

Utu Taskinen

Kahvila-alan yrityksen perustaminen ja tuotekehitys

Opinnäytetyö

Kevät 2016

SeAMK Elintarvike ja maatalous

Insinööri (AMK), Bio- ja elintarviketekniikka



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Elintarvike- ja maatalous

Tutkinto-ohjelma: Insinööri (AMK), Bio- ja elintarviketekniikka

Suuntautumisvaihtoehto: Yleinen elintarviketekniikka

Tekijä: Utu Taskinen

Työn nimi: Kahvila-alan yrityksen perustaminen ja tuotekehitys

Ohjaajat: Merja Kyntäjä ja Heikki Holma

Vuosi: 2016

Sivumäärä: 59

Liitteiden lukumäärä: 3

Opinnäytetyössä käsiteltiin kahvila-alan yritysten aloittamisen vaiheet, lakivaatimukset ja kehitettiin yritykselle tuotteita. Opinnäytetyössä tehtiin myös haastattelututkimus yrityksen menestystekijöistä. Opinnäytetyössä tehtiin myös erilaisia analyyseja ja laskelmia. Tavoitteena oli myös tutkia, onko tällaisen yrityksen perustaminen kannattavaa.

Tutkimus on kvalitatiivinen. Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin kirjallisten lähteiden pohjalta yrityksen perustamisvaiheet, suuntaa antavat laskelmat sekä tuotekehitysmenetelmät. Työn käytännönsuus sen sijaan hyödynsi teoriaa ja sisälsi erilaiset lähtökohta-analyysit sekä haastattelututkimuksen. Haastattelututkimuksella pyrittiin selvittämään yrityksen menestystekijöitä.

Opinnäytetyössä käsiteltiin perustettavaa kahvila-alan yritystä, jota kutsuttiin tekstissä selkeyden vuoksi Esimerkkiyritykseksi. Esimerkkiyritys on kahvilaleipomoyritys, jonka pääpaino on herkullisilla tuotteilla ja houkuttelevilla uutuuksilla. Esimerkkiyritys on vasta suunnitteluvaiheessa. Jatkossa tulee tehdä vielä laskelmia tarkemmiksi, selvittää yrittäjän verotusta sekä tehdä Esimerkkiyritykselle markkinointisuunnitelma.

Tutkimuksen tulokseksi saatiin laaja perustietämys yrityksen perustamisen vaiheista sekä haasteista. Haastatteluista kävi ilmi, että kahvilayrityksen pyörittäminen on rankkaa työtä, jonka suurimmat menestystekijät ovat yrityksen sijainti, erinomainen henkilökunta sekä laadukkaat tuotteet.

.

Avainsanat: kahvila, yrityksen perustaminen, menestystekijät, analyysi, tuotekehitys, riskit, haastattelututkimus

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: School of Food and agriculture

Degree programme: Biotechnology and food processing

Specialisation: Food Technology

Author: Utu Taskinen

Title of thesis: Establishing and product development of a coffee shop and bakery

Supervisors: Merja Kyntäjä and Heikki Holma

Year: 2016

Number of pages: 59

Number of appendices: 3

This thesis explores the key factors in starting a new coffee shop business, the laws and product development. This thesis also includes an interview study of the things that make a coffee shop successful. There are also different analyses and calculations in this thesis. The goal was to determine whether this type of business would be profitable.

The survey in this thesis is qualitative. The theoretical part contains the steps in starting a business, which is based on literature, and different calculations that are based on approximate figures. The theoretical part of the thesis also contains the different methods used in product development. The empirical part utilizes the theoretical part and contains different analyses and an interview study of five different coffee shop entrepreneurs. The interview study tries to pinpoint the most important parts of a business that make it successful.

In this thesis are also part of the plans for the coffee shop that is called Esimerkkiyritys. Esimerkkiyritys is a coffee shop and bakery that will rely on delicious and tempting new products. Esimerkkiyritys is still in the design phase. After this thesis there still has to be made more accurate calculations, to find out more about business taxes and to make a marketing plan for Esimerkkiyritys.

The results of the study give wide knowledge of the steps needed for starting a business and the risks faced by entrepreneurs. The interview study reveals that entrepreneurship is hard work and the biggest success factors are a good location, an excellent staff and quality products.

Keywords: coffee shop, founding a business, success factors, analysis, product development, risks, interview study

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluettelo.....	6
Käytetyt termit ja lyhenteet	7
1 JOHDANTO	8
2 KAHVILA-ALAN YRITYKSEN PERUSTAMINEN	9
2.1 Esimerkkiyritys	9
2.2 Yrityksen perustamisen vaiheet	9
2.3 Markkinat	10
2.4 Markkinointi ja brändäys	11
2.5 Talouden hallinta.....	13
2.6 Liiketoimintasuunnitelma.....	18
3 LAINSÄÄDÄNTÖ YRITYKSESSÄ.....	21
3.1 Yrityksen lakivaatimukset.....	21
3.2 Elintarvikealan hygieni- ja lainsäädäntö	21
3.3 Tuotantotilojen vaatimukset	22
3.4 Omavalvontasuunnitelma	24
4 LÄHTÖKOHTA-ANALYYSIT JA STRATEGIA.....	28
4.1 Kahvila-alan analyysi	28
4.2 Kilpailija-analyysi.....	30
4.3 Oma yritysanalyysi.....	30
4.4 Asiakasanalyysi	33
4.5 SWOT-analyysi.....	34
4.6 Strategia ja tavoitteet	34
5 TUOTTEET JA TUOTEKEHITYS.....	36
5.1 Tuotekehitys.....	36
5.2 Tuotteet.....	38
5.3 Tuotteistaminen	39
6 RISKIT	41

6.1 Yritysten riskit.....	41
6.2 Esimerkkiyrityksen riskit.....	44
6.3 Riskienhallinta.....	45
7 YRITYSTEN MENESTYSTEKIJÄT, HAASTATTELUTUTKIMUS..	47
7.1 Haastattelumenetelmät	47
7.2 Haastatteluteemat.....	47
7.3 Haastattelutulokset	48
7.4 Menestystekijät	50
8 YHTEENVETO.....	52
9 JOHTOPÄÄTÖKSET	53
LÄHTEET	56
LIITTEET	60

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo

Taulukko 1. Esimerkkiyrityksen SWOT-analyysi	34
--	----

Käytetyt termit ja lyhenteet

De minimis-tuki	De minimis -tuella tarkoitetaan elintarvikealalla työskentelevälle yritykselle kohdistettavaa julkista tukea, jota yritys voi saada maksimissaan 200 000 euroa kuluvan ja kahden edellisen vuoden aikana (TE-palvelut, De minimis tuki).
Polypoli	Samalla alalla on paljon muitakin toimivia yrityksiä (Kuopion ammatillinen aikuiskoulutus, markkinoinnin materiaali).
Differoiminen	Samantyyppinen tuoteryhmä, joka kuitenkin eroaa muista vastaavista tuotteista asiakkaan näkökulmasta (Kuopion ammatillinen aikuiskoulutus, markkinoinnin materiaali).

1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä käsitellään kahvilayrityksen perustamisen vaiheita sekä yrittäjyyttä yleisesti pääpainon kuitenkin ollessa tuotekehityksellä ja elintarvikelakien vaatimuksilla. Työn laajuudesta johtuen monet asiat käsitellään vain pintapuolisesti, kun taas toisissa mennään syvemmälle. Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää toimiva suunnitelma yrityksen perustamiseen, käydä läpi yrityksen perustamisen vaiheita ja kehittää kyseiselle yritykselle tuotteita. Lisäksi tavoitteena on paneutua yrityksen riskianalyysiin, menestystekijöihin sekä määrittää sopiva kate myynnille. Opinnäytetyöstä on hyötyä tulevaisuudessa myös, vaikka kyseistä yritystä ei perustettaisikaan. Työskentelyyn jonkun toisen yrityksessä on hyvät lähtökohdat, kun ymmärtää myös omaan tehtävään kuulumattomat seikat yrittäjyydestä. Tällä opinnäytetyöllä saa myös laajan yleistietämyksen elintarvikealasta. Opinnäytetyössä käytettyjä menetelmiä ovat muun muassa erilaiset analyysit, laskelmat sekä yrittäjien haastattelut.

Tämä opinnäytetyö tehtiin sillä tavoitteella, että opinnäytetyötä voidaan hyödyntää tulevaisuudessa oman kahvilayrityksen perustamisessa. Opinnäytetyössä tutkittiin, onko kahvilayrityksen perustaminen kannattavaa ja mahdollista sille alueelle ja sillä osaamisella, mitä yrityksen perustajalta nyt löytyy. Erityistä kiinnostusta kahvila-alaa kohtaan synnytti rakkaus leipomista kohtaan sekä tieto siitä, että oma yritys antaa vapauden omaan, luovaan tekemiseen ja mahdollisen työttömyyden uhatessa on mahdollinen varasuunnitelma. Tätä opinnäytetyötä voi hyödyntää kuka tahansa oman yrityksen perustamista harkitseva henkilö. Erityisesti hyötyä tästä opinnäytetyöstä on kahvila- tai leipomoalalle pyrkivälle yrittäjälle. Opinnäytetyö tehtiin omaan tarpeeseen.

Tiedonhaussa hyödynnettiin sekä kirjallisuutta, internetiä että muiden kokemuksia. Yrittäjyydestä on tarjolla paljon tietoa ja koska opinnäytetyöstä tulee liian laaja, mikäli siinä käsitellään kaikkea yrittäjyyteen liittyvää, on siitä jätetty pintatasolle useita eri osa-alueita, kuten markkinointi, strategiat ja tarkat, luotettavat laskelmat, jotka tehdään vasta yrityksen perustamisvaiheessa.

2 KAHVILA-ALAN YRITYKSEN PERUSTAMINEN

Leipomoalan, tai minkä tahansa alan, yritystä perustettaessa tulee olla ensin lii-
keidea. Kun liikeideaa lähdetään kehittämään liiketoimintasuunnitelmaksi, täytyy ot-
taa huomioon lukuisia asioita, kuten kannattavuus, asiakaskunta, kilpailu ja lakisää-
dökset. Lisäksi elintarvikealalla työskentelemisessä on omat lisähaasteensa, kuten
hygienialainsäädäntö, tuotantotilojen vaatimukset ja omavalvonta. Kahvilaa perus-
tettaessa tärkeimmät tekijät kannattavuuden kannalta ovat markkinat sekä tuotteet.

2.1 Esimerkkiyritys

Esimerkkiyritys on leipomokahvila, jonka suurimmat valtit markkinoilla ovat kotimai-
set, käsin valmistetut tuotteet sekä taattu laatu. Tärkeää Esimerkkiyritykselle on
myös hyvä palvelu ja miellyttävä, rauhallinen ilmapiiri. Sen tuotteissa on otettu huo-
mioon lisääntyneet erikoisruokavaliot sekä perinteisten makujen vaalijat, mutta
myös seikkailua etsivät asiakkaat. Esimerkkiyritys tulee toimimaan Seinäjoella.
Sinne on varattu istumapaikat ja ruokailutarvikkeet 50:lle asiakkaalle kerrallaan. Esi-
merkkiyrityksen tavoiteasiakasryhmä on keski-ikäiset, työssäkäyvät aikuiset. Esi-
merkkiyrityksen toimintamuoto tulee olemaan yksityinen liikkeenharjoittaja.

2.2 Yrityksen perustamisen vaiheet

Yritys on yhden tai useamman ihmisen perustama liiketoiminta. Liiketoiminnan pe-
rustana on liikeidea, jonka pohjalta kehitetään tuote, jota myymällä yritys pyrkii te-
kemään voittoa. Koska asiakkaiden ostostapoja ei aina voi ennakoida, on yrittäjyy-
dessä myös epäonnistumisen riski. (Isokangas & Kinkki 2006, 54–55.) Elintarvike-
alalla yritystoiminnalle ei yksityisen liikkeenharjoittajan tarvitse tehdä erillistä hake-
musta, mutta yrittäjän tulee ilmoittaa elintarvikehuoneiston avaamisesta kunnan
elintarvikeviranomaiselle. Lisäksi Esimerkkiyrityksen tapauksessa Eviralle tulee lä-
hettää tieto erityisruokavaliotvalmisteiden markkinoille tuomisesta. (Yritys-suomi,
[viitattu 31.3.2016].)

Ennen yritystoiminnan aloittamista yrittäjän tulee kehittää yrityksen liikeidea ja liiketoimintasuunnitelma. Yrittäjän tulee varmistaa, tarvitaanko kyseisen alan yrityksessä erillisiä lupia. Yrittäjän tulee myös etsiä yritykselleen tilat sekä valita yritysmuoto ja yrityksen nimi. Yrityksestä tulee tehdä perustamisilmoitus sekä perustamisasiakirjat tulee täyttää ja toimittaa oikealle virastolle. Tästä lisätietoja löytyy www.ytj.fi -sivustolta. Yritystoiminnan alkaessa yrittäjän tulee järjestää yrityksensä kirjanpito, ottaa eläkevakuutus, liittyä yrittäjien työttömyyskassaan ja tehdä ennakoveroilmoitus. Yrittäjä voi myös vapaaehtoisesti ottaa erilaisia vakuutuksia ja järjestää työterveyshuollon. Kun yrittäjä palkkaa työvoimaa, tulee hänen määrittää työtehtävän vaatimukset, lukea hakemukset, järjestää haastattelutilaisuus sekä valita työntekijä tai -tekijät. Työntekijöiden kanssa tulee allekirjoittaa työsopimus. Tämän jälkeen yrittäjän tulee ilmoittautua työnantajaksi Verohallintoon ja ottaa lain määräämät vakuutukset. Lisäksi yrittäjän tulee ottaa työntekijälle eläkevakuutus, hakea Työttömyysvakuutusrahastolta työttömyysvakuutusmaksujen ennakkojen määräämistä ja varmistaa työntekijöilleen työterveyshuolto. (Uusyrityskeskus, Perustamisopas alkaavalle yrittäjälle 2016, 10–11.) Esimerkkiyrityksen aloituksessa voidaan seurata perustamisoppaan mainitsemia askeleita.

2.3 Markkinat

Mikäli yritysidea vaikuttaisi aluksi hyvältä, mutta tuotteelle ei ole kysyntää, on idea hyödytön. Usein asiakkaiden puuttumiseen vaikuttaa alueella oleva suuri kilpailu tai tuotteen tarpeettomuus. Ihmisten ostopäätökseen vaikuttaa moni asia ja yrityksen perustajan tulee kehittää omat tuotteensa niin, että ne houkuttelevat juuri haluttua asiakaskuntaa.

Yrityksen sijainti on myös suuressa roolissa markkinoiden suhteen. Mikäli yrityksen naapurissa on toinen vastaava yritys, tai jos kukaan ei tiedä missä kyseinen yritys sijaitsee, ei asiakkaita ole niin paljon kuin hyvässä paikassa sijaitsevalla vastaavalla yrityksellä. Tilastokeskuksen väestörakenteen perusteella Seinäjoen alueella asuu noin 18 500 40-64-vuotiasta. (Kunnat.net, [Viitattu 30.3.2016].) Näistä voisi laskea noin 3 prosentin siivun Esimerkkiyritykselle viikossa.

Esimerkkiyritykseen asiakaskuntaa houkuttelisivat erinomaiset tuotteet, hyvä hintalaatusuhde, erinomainen sijainti sekä rauhallinen ilmapiiri. Erikoisruokavaliot on otettu huomioon siten, että kaikille löytyy useampaa vaihtoehtoa. Tarjolla on myös erikoiskahveja, jotka ovat nykyaikana nousseet suureen suosioon. Esimerkkiyrityksessä pyritään myös saamaan mainetta brunssiravintolana viikonloppuisin.

2.4 Markkinointi ja brändäys

Osa yrityksistä pärjää minimaalisella markkinoinnilla puskaradion ansiosta, usein varsinkin yrityksen alkuaikoina markkinointi on yrittäjän elinehto (Ilmoniemi ym. 2009, 207–208). Esimerkkiyrityksen markkinointiin kuuluu lehti- ja internetmainonta sekä avajaisilmoitukset ja -tarjoukset. Lisäksi avajaisten ajankohdan voi sijoittaa päivään, jolloin liikkeellä on paljon ihmisiä, kuten kesällä torin lähetyvillä markkinapäivänä. Tuolloin voi pistää torille pystyyn pienen kojun, josta tarjoaa sekä pieniä ilmaismaistiaisista että normaalihintaisia tuotteita ja kertoo kahvilan avaamisesta, sijainnista ja toivottaa asiakkaat tervetulleeksi.

Brändäys tarkoittaa yrityksen rakentamaa identiteettiä, eli miten asiakkaat mieltävät kyseisen brändin, joka voidaan jakaa kahteen osa-alueeseen, sisäiseen brändi-identiteettiin, joka tarkoittaa yrityksen sisäistä kuvaa itsestään ja ulkoiseen brändi-imagoon, joka tarkoittaa ulkopuolisten rakentamaa kuvaa yrityksestä. Brändiä rakennetaan jo ennen yrityksen perustamista. Mikroyrityksen, jollainen Esimerkkiyritys on, brändäyksessä on viisi vaihetta. Ensimmäisenä tulee määrittää yrityksen arvot ja toimintatavat ja -ajatukset. Yrityksen arvot tulee määrittää siten, että ne ovat toteutettavissa päivittäisessä työskentelyssä koko yrityksen henkilökunnan toimesta. Toimintatapoja määrittäessä tulee miettiä, mikä on yrityksen toiminnan ydin. Toiminta-ajatusta voi muokata yrityksen kehittyessä tai ympäristön muuttuessa. Seuraava vaihe on palvelujen tai tuotteen suunnittelu, hallitseminen ja tuotteistaminen. Tässä vaiheessa tulee varmistaa, että asiakkaille asetetaan realistiset odotukset, määritetään asiakkaan rooli yrityksessä ja määritetään tapa osoittaa tavoitteiden saavuttaminen prosessin aikana. Kolmas vaihe on laajan yritysviestinnän laajentaminen. Tämä tarkoittaa sitä, että kaikki yrityksen antama tieto välittää samaa

tietoa siitä, mitä yritys edustaa. Erityisesti tulee kiinnittää huomiota henkilökunnan työskentelyyn ja tuotteiden laatuun.

Jotta brändäys on tehokasta, tulee varmistaa, että kaikki tekijät yrityksen sisällä viestivät samaa asiaa yrityksen brändistä. Myös julkista toimintaa yrityksen tiimoilta voi hyödyntää brändäyksessä. Neljäntenä yrittäjän tulee hyödyntää yhteyksiään ja verkostoitua. Tämä tarkoittaa sitä, että yritys voi hyödyntää yhteistyötä isomman ja tunnetumman brändin kanssa, jolloin sen oma brändi saa vahvistusta. Myös asiakkaiden kanssa voi verkostoitua ja kasvattaa brändiään. Viimeisenä sidosryhmät aktivoidaan, sitoutetaan ja hyödynnetään heiltä saatua palautetta. Tässä vaiheessa brändäystä tulee kannustaa erilaisia yrityksen kanssa yhteydessä olevia sidosryhmiä, kuten yritykset joiden kanssa tehdään yhteistyötä ja asiakkaat, antamaan palautetta yrityksen toiminnasta. Tätä tietoa tulee hyödyntää sekä yrityksen toiminnassa yleisesti että brändin rakentamisessa. (Sandbacka 2010.)

Brändäys jatkuu koko yrityksen toiminnan ajan. Brändäyksen viittä vaihetta päivitetään ja hyödynnetään jatkuvasti, joten brändi rakentuu koko ajan paremmaksi ja selvemmäksi. Tärkeää brändäyksessä on erottaa oma yritys kilpailijoista. Tässä vaiheessa kehitetään yrityksen tavaramerkki. Se on vain pieni osa yrityksen brändäystä, mutta usein tunnetuin. Tähän sisältyvät yrityksen nimi, jokin tietty väri, fontti, musiikki tai logo tai joskus jopa kaikki näistä. Nämä osat voidaan suojata erilaisilla keinoilla, kuten esimerkiksi yrityksen nimen rekisteröinnillä, tekijänoikeusjärjestelmällä sekä patentoinnilla. (Sandbacka 2010.)

Esimerkkiyrityksen arvoja ovat luotettavuus, kotimaisuus, asiakaslähtöisyys, uudistuminen ja kannattavuus. Esimerkkiyrityksen toiminnan ydin on tuottaa asiakastarpeisiin vastaavia tuotteita. Esimerkkiyrityksessä palvelun laatuun kiinnitetään huomiota heti alusta asti. Lisäksi kehitetään järjestelmä, jolla voidaan todentaa tavoitteiden, kuten asiakastytyväisyyden, saavuttamista. Viestinnän keinoista Esimerkkiyrityksessä käytetään suoraa viestintää asiakkaan kanssa sekä rakentaa brändiään omilla kotisivuilla ja osallistuu erilaisiin tapahtumiin. Esimerkkiyritys voi verkostoitua esimerkiksi kokoustiloja tarjoavan yrityksen kanssa, jolloin Esimerkkiyritys tulee suurempien ryhmien tietoon. Lisäksi erilaiset asiakastytyväisyyskyselyt ja -tutkimukset auttavat Esimerkkiyritystä parantamaan yritystoimintaansa ja kehittämään

omaa brändiään. Esimerkkiyrityksen tavaramerkiksi muotoutuvat tietyt värit yhdistettynä fonttiin. Jokaisessa take-away annoksen laatikossa on Esimerkkiyrityksen logo ja nimi. Myös kahvilan kyltti on tavaramerkkiä tukeva.

2.5 Talouden hallinta

Yritykseen tehtävät hankinnat lähtevät tarpeesta. Yrittäjän tulee määrittää, mille laitteille ja välineille yrityksessä on tarvetta ja kuinka monta kutakin laitetta tarvitaan. Hankinnat voi jakaa sekä investointeihin että kulutustuotteisiin. Investoinnilla tarkoitetaan ostosta, joka hyödyttää yrittäjää taloudellisesti pitkällä aikavälillä. Kulutustuotteeseen sen sijaan sisältyvät esimerkiksi raaka-aineet. Muita hankintoja ovat esimerkiksi energian, palvelun tai kuljetuksen osto. (Yritys-Suomi, Ympäristöystävälliset hankinnat. [viitattu 30.3.2016].) Suurissa hankinnoissa voi hyödyntää osamaksua tai leasing-mahdollisuutta, erityisesti yrityksen alkutaipaleella.

Investointihankinnoista esimerkki on energiatehokkaammat laitteet. Vaikka tuote aiheuttaakin suuremman kertainvestoinnin, säästää se yrittäjältä pitkällä aikavälillä rahaa sähkölaskuissa. Myös tarkasti arvioitu sähkösopimus ja lämpöjärjestelmä säästävät yrittäjän rahaa, kun sähkölaskun summa laskee. (Motiva, [viitattu 30.3.2016].) Investoinnit voivat olla verovähennettäviä. Verotuksesta lisää tietoa löytyy esimerkiksi verohallinnon kotisivuilta www.vero.fi.

Mikäli yritys aloittaa tyhjästä, on hankintoja suunnaton määrä. Tuotantotilojen välineet, kuten pöytäpinnat, uunit, nostatuskaappi, pienvälineet, pesukoneet sekä raaka-aineet ovat jo suuri lovi budjetissa. Lisäksi tarvitaan palvelupuolen välineet, kuten kylmäkaapit, kahvikone, tarjoiluastiat, penkit ja pöydät ja koriste-esineet. Tärkeintä tehtävissä hankinnoissa on varmistaa, että tarvikkeet ovat monikäyttöisiä ja pitkäikäisiä.

Jos oletetaan, että tuotantotilat aiotaan perustaa taloon, jota ei ole suunniteltu elintarviketyöskentelyyn, tulee kahvilan avaamisen hinnaksi noin 70 000 € + tilojen remontointi sekä hankintakulut. Mikäli yritys perustetaan jo valmiisiin tiloihin, joissa on ennenkin toiminut leipomoyritys ja tarvitsee tehdä vain pienehköjä hankintoja ja si-

sustusremontti, tulee hinnaksi 5000 € + tilojen remontointi sekä hankintakulut. Hinnat on laskettu kevään 2016 tietojen mukaan. Tarkemmat tiedot hankinnoista ovat liitteessä 1.

Yrittäjän laskelmat ovat liikkeen menestymisen kannalta yhtä tärkeitä kuin hyvät tuotteet tai toimitilat. Jos liiketoiminta ei ole kannattavaa, on yrityksen tulevaisuus uhatuna. Laskelmissa on hyvä ottaa huomioon sekä tuloslaskelmat, investointilaskelmat, myyntibudjetti sekä maksuvalmius. Koska yritystä ei ole olemassa, ovat laskelmat suuntaa antavia. Laskelmissa ei ole otettu huomioon arvonlisäveroa, joka on kahvilayrityksessä 14 %. Esimerkkiyrityksen laskelmat on tehty karkeilla arvioilla. Laskelmat ovat liitteessä 2.

Tuloslaskelmissa määritetään yrityksen liikevaihto, myyntikate, käyttökate sekä liikevoitto. Lopuksi näistä lasketaan voitot. Liikevaihdossa määritetään yrityksen myyntituotot verottomana. Siihen lisätään muut tuotot kuin liikevaihdosta saadut tulot, esimerkiksi erilaiset tuet. Lisäksi lasketaan tuotteisiin liittyvien ostojen, kuten raaka-aineiden, ulkoisten palveluiden, henkilöstökulujen muutosten sekä muiden kulujen aiheuttamat menot. Myyntikatteesta puhutaan, kun liikevaihdosta on vähennetty muuttuvat kulut. Tämän jälkeen myyntikatteesta poistetaan kiinteät kulut, kuten henkilöstökulut, vuokrat sekä muut kiinteät kulut, kuten esimerkiksi vakuutukset, huolto, markkinointi sekä työpuhelin. Kun myyntikatteesta poistetaan kiinteät kulut, saadaan käyttökate. Käyttökatteesta voi päätellä yrityksen kannattavuuden, eli paljonko rahaa jää yrityksen liikevaihdosta, kun muuttuvat ja kiinteät kulut on siitä vähennetty. Käyttökatteesta tulee vielä laskea poistot, kuten koneiden, kaluston ja tilojen arvon laskun. Tällä laskulla saadaan tietää yrityksen liikevoitto. Liikevoitosta vähennetään vielä lainojen korot ja muut korkomenot ja yrityksen verot. Jäljelle jäävä summa on yrityksen voitto. (Karjalainen 2013, 17.) Normaalisti tuloslaskelmissa lähdetään laskelman häntäpäältä, eli tutkitaan, paljonko liikevaihdon tulisi olla, jotta yrittäjä jäisi edes omilleen toiminnassaan.

Investointilaskelmassa lasketaan investointien aiheuttamia menoja ja tuloja, jotta voidaan määrittää, onko investointi pitkällä aikavälillä kannattava. (Hoffrén 1999.) Investoinnilla tarkoitetaan ostosta, joka hyödyttää yrittäjää taloudellisesti. Esimer-

kiksi ulkoistetun palvelun ostaminen omaan yritykseen, kuten laitteen osto ulkopuolelta vuokratun tilalle. Investoinnin kannattavuuden voi laskea esimerkiksi kaavalla 1.

$$Takaishmaksuaika = \frac{\text{investointimeno}}{\text{investoinnin vuosituotto}} \quad (1)$$

Investoinnit voidaan jakaa lukuisiin eri ryhmiin, kuten muun muassa aineettomiin investointeihin, reaali-investointeihin, sijoituksiin sekä finanssi-investointeihin. Investoinnin tavoitteena on, että se tuottaa yrittäjälle voittoa pitkällä aikavälillä. Tällaisia investointeja ovat esimerkiksi koneiden ja rakennusten ostot, sijoitukset, koulutukset ja tutkimukset.

Myyntibudjetista puhutaan, kun suunnitellaan tulevan vuoden myyntiä. Myyntibudjettia tulee seurata myös kuukausittain tai vähintään neljännesvuosittain. Tässä määritellään tavoitteet, joihin uskotaan päästävän vuoden sisällä. Myyntibudjetissa määritellään tavoitteet kuukausittain jokaiselle tuotteelle ja vuoden jälkeen katsotaan, vastasiko totuus oletettua myyntimäärää. (Hoffrén 1999.)

Maksuvalmius tarkoittaa sitä, että yrittäjällä on riittävästi pääomaa yllättävienkin menojen varalle (Hoffrén 1999). Maksuvalmiuteen vaikuttaa olemassa olevan käteisen määrä, pankissa olevat varat sekä helposti ja nopeasti realisoitavaksi sopivat sijoitukset. Tärkeää on myös tehdä kassavirtalaskelmia, joiden pohjalta voi välttää suuremmat menetykset hiljaisina kausina.

Sopiva määrä käyttöpääomaa voidaan laskea siten, että lasketaan yhteen jo varastosta löytyvä omaisuuden määrä, johon lisätään tulossa olevat myynnit. Tästä vähennetään velat ja mahdolliset ennakkomaksut. Lisäksi otetaan huomioon irrallaan oleva pääoma. (Karjalainen 2013, 58.)

Kannattavuuslaskelmien pohjana toimii sopiva hinnoittelu sekä arvioidut myyntimäärät. Jotta yritystoiminta on kannattavaa, tulee ennakoita asiakasmäärät sekä mahdollisten tuotteiden myyntimäärät, jotta niille voi määrittää sopivan katteen. Pienellä hinnan prosentuaalisella korotuksella voidaan vähentää vaadittua työmäärää yrityksen myyntikatteen pysyessä kuitenkin samana. (Karjalainen 2013, 68-69.) Yrityksen verotus tulee ottaa myös laskelmissa huomioon. Tietoja yritysten verotuk-

sesta löytyy Yrittäjät.fi-sivustolta. Kannattavuutta määritetään myyntikatteen pohjalta. Tarkoituksena on laskea kunkin tuotteen tuotot. Tämä lasketaan siten, että tuotteen myyntihinnasta vähennetään tuotteen valmistukseen kuluvat resurssit, kuten raaka-aineiden ja työn hinta. Samalla tavalla, mutta käänteisesti, voi myös määrittää sopivan hinnan tuotteelle. Määritetään tuotteeseen kulutettu rahamäärä, päätetään paljonko tuotteelle halutaan myyntikatetta ja lasketaan tuotteen myyntihinta. Katteen tulee olla riittävän suuri, jotta myytyjen tuotteiden katteet kattavat myös kiinteät kulut, mutta tarpeeksi pienet etteivät ne karkota asiakkaita. (Holopainen & Levonen 2006, 59.)

Yrityksen rahoitukseen on monta reittiä, joihin vaikuttavat lukuisat eri asiat, kuten pääoma, luottotiedot, työllisyystilanne, takuut sekä koulutustausta. Jotta yrittäjän on mahdollista saada lainaa tai muuta rahoitusta, tulee hänellä olla esittää selkeä ja realistinen liiketoimintasuunnitelma. (Yrityksen perustamisopas 2015, 180–183.) Taustatiedot yrittäjästä osoittavat pankille, että yrittäjällä on mahdollisuus menestyä ja näin ollen maksaa velkansa takaisin. Lainanhakijan hyvä työllisyystilanne myös luo lainan tarjoajalle varmuutta maksukyvyistä.

Yrityksen rahoitus koostuu usein kolmesta eri lähteestä. Suurin erä tulee pankin myöntämältä lainalta, yrittäjän oma pääoma tai henkilökohtainen laina on toiseksi suurin osuus ja muista mahdollisista avustuksista tulee pieni lisä. (Yritystulkki, [viitattu 31.3.2016].) Rahoituksesta tulee yrittäjälle kuluja sekä erilaisia riskejä. Kulut ovat usein lainakorkojen muodossa ja yrittäjälle riskitön rahoitus siirtää riskin rahoituksen tarjoajalle, jolloin luonnollisesti yrittäjälle tulee korkeammat kustannukset. Koska rahoituskin on liiketoimintaa, pyritään sillä taloudelliseen voittoon. Niin kutsutut riskisijoitukset ovat usein korkeakorkoisia rahoituksia, jotka menestyessään vaurastuttavat rahoittajaa huomattavasti tai epäonnistuessaan puolestaan aiheuttavat rahoittajalleen taloudellista tappiota. (Holopainen & Levonen 2006, 117.) Henkilökohtaisesta lainasta tulee myös riski yrittäjälle, mikäli yritys ei menesty, voi huonosti tehty rahoitussopimus ajaa yrittäjän velkakierteeseen.

Suurin vaikuttaja lainan tai luoton saantiin on oma pääoma, joka määrittää kuinka paljon lainaa yrittäjän on mahdollista saada. Keskimäärin omaa pääomaa tulee olla 20 % koko lainasummasta. Myös vakuuksilla voi saada lainaa, eli mikäli yrittäjä laittaa vakuudeksi esimerkiksi oman talonsa tai mökkinsä, voi lainaa saada vakuudesta

tehtyä pankin arviota vastaavan summan. Pankista lainan voi saada vakuuksia vastaan. Lainassa on aina korko, joka määräytyy lainan tyypin ja sen hetkisten Euribor-viitekorkojen mukaan. (Yrityksen perustamisopas 2015, 184–185.) Pankilla on kuitenkin oikeus muuttaa oman pääoman vaatimusta liikeidean pohjalta. Mitä epävarmempi pankki on yrittäjän menestyksestä, sen suurempi oman pääoman tulee olla.

Yrittäjän on myös mahdollista saada erilaisia avustuksia, kuten esimerkiksi kehittämisavustus. Myös EU on käynnistänyt ohjelman ”Kestävää kasvua ja työtä – ohjelmakausi 2014-2020” jossa pyritään tukemaan esimerkiksi uuden liiketoiminnan luomista, eli uuden yrityksen käynnistämistä. (Yrityksen perustamisopas 2015, 185–190.)

Finnvera tarjoaa lainoja yrittäjille niin kauan kun Finnveran laina yritykselle on korkeintaan 50 000. Tämä kuitenkin vaatii yrittäjältä omaa pääomaa. Mikäli laina on korkeampi kuin 50 000, vaaditaan mukaan muita rahoittajia sekä yrittäjän omaa rahoitusta. (Yrityksen perustamisopas 2015, 198–199.)

Tekes tarjoaa yrittäjälle sekä lainaa että asiantuntijapalveluita. Näissä lainoissa yrittäjä joutuu kuitenkin itse maksamaan 50 % kustannuksista, joten pienipääomaisen yrittäjän on vaikea saada tätä lainaa. Tekesin lainaa ei voi saada vakuuksilla. Tekesin ja Finnveran lainan voi kuitenkin yhdistää joissain tapauksissa, jolloin oma osuus voi jäädä pienemmäksi. Molempien rahoituksia voi hakea kyseisten yritysten internetsivuilta. (Yrityksen perustamisopas 2015, 198–200.)

Lisäksi Tekes tarjoaa tutkimus- ja kehitystoiminta-avustusta, jota voi saada kehitystoiminnan aikana lähetettyjen raporttien perusteella, joiden pohjalta katsotaan tulleet kulut ja ne katetaan pienyrityksissä joskus jopa 75-prosenttisesti, kun yritys on nuori tai pieni. (Yrityksen perustamisopas 2015, 201–202.)

Tekes tarjoaa myös nuorille, innovatiivisille yrityksille rahoitusta, jolla pyritään edistämään pienten yritysten kasvua ja menestystä ulkomailla. (Yrityksen perustamisopas 2015, 203.)

Starttirahaa tarjotaan de minimis -tukena, jota voi saada enintään 200 000 €/ hakija. Starttirahaa tarjotaan yrittäjälle, jolla on riittävät valmiudet yritystoiminnan aloittamiseen ja jonka yritystoiminta on kannattavaa ja yrittäjän päätyönä. Starttiraha on noin

700 €/kk, josta maksetaan verot. Starttirahan enimmäispituus on 18 kuukautta, jonka jälkeen starttirahaan voi hakea jatkoa. (Yrityksen perustamisopas 2015, 207–209.)

Mikäli yritykseen palkataan pitkäaikaistyöttömiä, pitkäaikaisesta sairaudesta, vammasta tai puutteellisesta ammattitaidosta kärsiviä työntekijöitä voi yrittäjä saada palkkatukea tukemaan työntekijän työllistymistä. Työ- ja elinkeinotoimisto (TE-toimisto) arvioi yksilöllisesti jokaisen hakijan. Tuen määrä ja kesto riippuvat työttömän työttömyysajasta, ja voi vaihdella 30 ja 50 prosentin välillä palkkakustannuksista ja tukiaika vaihdella 12 ja 36 kuukauden välillä. Yrittäjä voi hakea palkkatukea siitä TE-toimistolta jossa palkattava henkilö on työttömänä työnhakijana. (Yrityksen perustamisopas 2015, 210–213.)

Mikäli yrittäjän on vaikea saada muuta rahoitusta, joukkorahoitus on usein viimeinen mahdollisuus. Tässä rahoitusmuodossa useammat sijoittajat rahoittavat yritystä joko osake- laina- tai vastikepohjaisena rahoituksena. Tätä rahoitusta voi hakea internetistä. Usein yrityksen tulee täyttää tietyt vaatimukset jotta rahoitusta on mahdollista saada. (Yrityksen perustamisopas 2015, 220–221.)

Esimerkkiyrityksen rahoitusreittinä parhaiten toimisi starttirahan ja pankin lainan tai Finnveran takaaman rahoituksen yhdistelmä. Rahoitusta voi hakea pankista toimitamalla sinne pankin vaatimat asiakirjat yrityksestä ja internetistä esimerkiksi Finnveran kotisivuilta www.finnvera.fi.

2.6 Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus on selkeästi esittää yrityksen suunnitelmat ja tavoitteet. Liiketoimintasuunnitelma tulee tehdä ennen kuin yritykselle haetaan lainaa tai muuta rahoitusta, koska monet lainanantajat vaativat liiketoimintasuunnitelman ennen lainan harkitsemista. Liiketoimintasuunnitelmassa tulee olla vähintäänkin yrityksen perustiedot, kuten yrityksen nimi, toimiala, yrittäjän perustiedot kuten koulutus ja kielitaito, sijainti, yritysmuoto sekä toiminta-ajatus sekä yrityshankkeen ku-

vaus. Tämä sisältää tiedon tuotteista, asiakkaiden tarpeista, toimintatavoista, markkinoista, kilpailijoista sekä yrityksen voimavaroista. Lisäksi liiketoimintasuunnitelmaan tulee lisätä tiedot laskelmista, kuten myyntilaskelmasta, kannattavuuslaskelmasta, rahoituslaskelmasta sekä tulosbudjetista. SWOT-analyysi on myös osa liiketoimintasuunnitelmaa. Viimeiseksi liiketoimintasuunnitelmaan tulee tehdä tiivistelmä sekä johtopäätökset, jossa analysoidaan yrityksen onnistumista vastustavat sekä puoltavat tekijät. (Yrityksen perustamisopas 2015, 13.)

Lisäksi on hyvä käydä läpi kymmenen askelta, jotka miettimällä saa selkeän kuvan omasta yrityksestään liiketoimintasuunnitelmaa tehdessään.

1. Määrittele yrityksesi toiminnot.
2. Määrittele yrityksesi nykyinen tila
3. Määrittele ulkoiset markkinat, kilpailijat sekä tuoteasemointi
4. Määrittele yrityksen päätavoitteet
5. Kehitä suunnitelma päätavoitteiden saavuttamiseksi
6. Määritä riskit ja mahdollisuudet
7. Kehitä strategia riskien minimoimiseksi ja mahdollisuuksien hyödyntämiseksi
8. Hienosäädä strategia toimivaksi suunnitelmaksi
9. Ennakoi kulut, sijainti sekä kassavirta
10. Viimeistele suunnitelmat

Tämän jälkeen tehtävänä on enää hyväksyttää liiketoimintasuunnitelma ja laittaa se käyttöön. (Stutely 1999, 12–13.)

Esimerkkiyrityksen kymmenen kohdan suunnitelma tiivistettynä:

Yrityksen toiminnot ovat tuotanto, markkinointi ja palvelu. Lisäksi yrityksen toimintoihin kuuluu palkanmaksu sekä tuotanto- ja myyntitilojen ylläpito. Yritys on tällä het-

kellä suunnitelmavaiheessa. Markkinat ovat kohtuullisen hyvät nykyajan luksuselämäntyylistä johtuen, joskin kilpailuakin on merkittävästi. Uusi tuore yritys voi kuitenkin pärjätä markkinoilla, jos se on hyvin suunniteltu ja paikoitettu. Yrityksen pääta-voitteet ovat tarjota uusia, tasalaatuisia makuelämyksiä asiakkaille, olla kannattava sekä nousta tunnetuksi erinomaisuutensa takia. Strategia tavoitteiden saavuttamiseksi määrittyy yrittäjän määritelmästä siitä, miten haluaa yrityksensä toimivan. Lisäksi määritetään tavoitteet, joihin pyritään. Riskien ja mahdollisuuksien kartoittaminen on tarkasteltu tarkemmin myöhemmin opinnäytetyössä, mutta tiivistetysti riskeistä tulee tehdä kattava analyysi sekä määrittää tavat välttää riskit. Mahdollisuuksia yritykselle ovat esimerkiksi muiden yritysten kanssa tehtävä yhteistyö sekä laajenemismahdollisuudet. Riskien vähentäminen ja mahdollisuuksien hyödyntämisen strategia määritellään riskianalyysin ja mahdollisuuksien analyysien pohjalta. Strategioiden muuttaminen toimiviksi suunnitelmiksi ei kuulu tähän opinnäytetyöhön. Laskelmat, kuten katelaskelma sekä investointilaskelma, tulee määrittää sen hetkisten tietojen mukaan, joita tässä vaiheessa Esimerkkiyrityksellä ei vielä ole. Suunnitelmien viimeisteleminen ei kuulu tähän opinnäytetyöhön.

3 LAINSÄÄDÄNTÖ YRITYKSESSÄ

Elintarvikealalla toimivissa yrityksissä on erityisen tarkat lakisääteiset vaatimukset sekä tiloille että tuotteille. Tässä luvussa käsitellään näitä vaatimuksia sekä elintarvikeyrityksessä yleisesti että Esimerkkiyritykseen sovellettuna.

3.1 Yrityksen lakivaatimukset

Jokainen liiketoimintaa harjoittava yritys on kirjanpitovelvollinen. Kirjanpidossa tulee käydä ilmi tulot, menot, rahoitustapahtumat sekä rahoitustapahtumien siirto- ja oikaisuerät. (Ilmoniemi ym. 2009, 142–143.) Yrittäjän tulee ottaa huomioon myös muita lakeja, kuten esimerkiksi työaikalaki, työturvallisuuslaki, sopimusoikeuteen kuuluvat lait ja säädökset, kuluttajasuojalaki sekä lukuisia muita lakeja. Nämä lait koskevat kaikkia yrittäjiä, eli myös Esimerkkiyrityksen tulee niitä noudattaa.

3.2 Elintarvikealan hygienia- ja lainsäädäntö

Euroopan Unionin direktiivit elintarvikealalla, kuten esimerkiksi asetus (EY) N:o 178/2002, pyrkivät varmistamaan tuotteiden turvallisuuden sekä laadun. Kyseisessä asetuksessa varmistetaan, että yrittäjän tarjoamat tuotteet ovat turvallisia kuluttajalle. Elintarvikkeen jakelijan tulee ottaa huomioon tuotteiden säilytysolosuhteet, antaa kuluttajalle paikkansapitävää tietoa, huomioida tuotteista sekä lyhyen että pitkän aikavälin seuraukset sekä ottaa huomioon kuluttajaryhmien erikoisvaatimukset. (Eur-Lex 7.3.2014.) Yrittäjän toiminnassa pitää ottaa huomioon myös tuoteturvallisuuslaki, joka koskee kuluttajille meneviä tuotteita. Yrittäjän tulee pitää huoli, että tuote on turvallinen luvatus ajan ja mahdolliset vaaramerkinnät tulee esittää ennen myyntiä. (Ilmoniemi ym. 2009, 191–192.) Esimerkkiyrityksessä tuoteturvallisuuslain perusteella tulee pitää huoli, että tuotteissa ei ole vaarallisia aineita tai esineitä ja mahdolliset allergeenit ovat selvästi merkittyinä ja näkyvillä. Lisäksi lämpötarkkailu on tärkeä osa elintarvikkeen säilyvyysajan määrittelyn luotettavuutta. Vaikka lähes kaikki Esimerkkiyrityksen tuotteet ovat aina tuoreita, mutta esimerkiksi raaka-aineiden säilytysolosuhteet eivät ole ihanteelliset, voi tuotteen laatu kärsiä.

Erityisruokavaliot kuten maidoton, laktoositon, vähälaktoosinen, gluteeniton tai erittäin vähägluteeninen tulee määrittää lakien mukaan. Laktoosittomista tuotteista voidaan puhua silloin kun tuotteessa on laktoosia vähemmän kuin 10 mg/ 100 g tai 100 ml. Vähälaktoosinen tuote on silloin kun laktoosia on tuotteessa vähemmän kuin 1 g/ 100 g tai 100 ml. Tuotteen voi myös merkitä maidottomaksi, mikäli tuotteessa ei alun perinkään ole ollut laktoosia tai maito on korvattu esimerkiksi vedellä. (Evira 4.6.2015.) Gluteenittomasta tuotteesta voidaan puhua silloin kun tuote sisältää 20 mg/kg gluteenia. Gluteenin voi poistaa tuotteesta joko korvaavilla viljoilla, gluteenittomalla kauralla, tuotteilla joista on teollisesti poistettu gluteenia tai tuotteilla joissa ei alun perinkään ole ollut gluteenia. Erittäin vähägluteenisella tuotteella tarkoitetaan tuotetta, jossa gluteenia on enintään 100 mg/kg. Tieto tuotteen gluteenittomuudesta tulee olla tuotteen läheisyydessä. Yrittäjällä on vastuu ilmoittaa kontaminaatiovaarasta kuluttajalle. (Evira 4.6.2015.)

Jotta ristikontaminaatio allergeenien kanssa elintarvikkeessa voidaan välttää, tulee allergeeneille olla omat säilytystilansa sekä omat välineet, kuten taikinakulhot ja kaulimet. Välinettä, jonka pinnalla voi olla gluteenia, laktoosia tai muita allergeeneja ei saa käyttää tuotteeseen jota markkinoidaan gluteenittomana tai maidottomana. Lain mukaan yrittäjällä on myös vastuu ilmoittaa siitä, että samoissa tiloissa on käsitelty allergeeneja merkitsemällä, että tuote saattaa sisältää jämiä pähkinästä, viljasta tai maidosta.

Elintarvikehuoneistossa vaaditaan myös muutamia lupia. Sen lisäksi, että huoneisto tulee ilmoittaa ravitsemisliikkeeksi ja henkilökunnalla on hygieniapassit, tulee Esi-merkkiyrityksessä hankkia mahdollinen anniskelulupa, mikäli valikoimaan otetaan alkoholijuomia, kuten olutta. (Yritys-Suomi, [viitattu 31.3.2016].)

3.3 Tuotantotilojen vaatimukset

Elintarvikelaissa on määritetty tarkat vaatimukset elintarviketiloille. Tuotantotiloille on sekä rakenteelliset että toiminnalliset vaatimukset, jotka elintarvikehuoneiston tulee täyttää. Elintarvikehuoneistosta tulee tehdä ilmoitus Eviralle ennen yritystoiminnan aloittamista. Elintarvikehuoneiston ilmoittamiseen on lomake jonka saa yri-

tyksen sijaitsemasta kunnasta kunnan elintarvikeviranomaiselta. Lisäksi on olemassa lomake vaatimuksiin kahvilatoiminnassa, jossa käsitellään pakkaamattomia, kypsiä elintarvikkeita, vaaditaan työntekijöiltä hygieniapassi, terveydentilan selvitys sekä suojavaatetus joka suojaa elintarviketta sekä fysikaalisilta että mikrobiologisilta uhkilta. (Evira 9.3.2016.)

Yritystä perustettaessa jo olemassa olevaan tuotantotilaan, tulee huoneisto tarkistuttaa tilojen rakennusvalvonnallinen käyttötarkoitus. Yrityksen valmistus-, säilytys- sekä varastotilojen tilavuus määräytyy yrityksen toiminnan koon mukaan. Tilojen sijoittelu tulee suunnitella siten, että tuote kulkee loogisesti vastaanotosta asiakkaalle. Tuotteet tulee valmistaa erillisessä tilassa asiakkaista. Tiloista tulee myös löytyä riittävät kylmäsäilytystilat sitä vaativille tuotteille erikseen sekä raaka-aineille että valmiille tuotteille. Kalusteiden, koneiden ja laitteiden sijoittaminen tulee tehdä siten, että ne ovat selkeästi ja turvallisesti asetellut, niiden ympäristö on helppo siivota ja ne eivät aiheuta sijoittelullaan vaaratilanteita. Leivonnaisten jäähdyttämiseen tulee olla vaadittavat laitteet. Kahvilan tasojen pintamateriaalit tulee olla kestäviä, ehjiä ja helposti puhdistettavia. (Kiri 2012.)

Yrittäjän tulee tarkistaa, että yrityksessä käytettävä talousvesi täyttää talousvedelle asetetut laatusuositukset ja -vaatimukset. Liiketiloissa tulee olla riittävästi paikkoja, joihin on johdettu riittävän lämmintä vettä käsienspesua varten sekä paikkoja astioiden ja välineiden pesua varten. Käsienspesupaikkojen lähetyvillä tulee olla pesuainetta sekä kuivauspaperia. Pesuhanojen suositellaan olevan automaattisia hygieniasyistä. Lattialla tulee olla viemäriin yhdistetty lattiakaivo jota kohti lattiat viettävät. Lattioiden tehokasta siivousta varten tulee löytyä asianmukaiset välineet. Eri pinnoille tulee olla erilliset siivousvälineet. Omat siivousvälineet tarvitaan lattialle, koneille sekä tuotteen kanssa kosketuksiin joutuville pinnoille. Siivousvälineille tulee olla myös asianmukainen säilytystila. Riittävään siivousvarustukseen sisältyy vesipiste, patteri jolla siivousvälineitä voi kuivata, riittävä hyllytila sekä ilmanvaihto. Pyykinpesukonetta suositellaan myös. Astioiden puhdistusta varten tulee olla allas, jossa astiat voi huuhdella sekä pesuallas tai pesukone. Pesutiloista ei saa kulkeutua vesihöyryä muihin tiloihin. (Kiri 2012.)

Ilmanvaihdossa tulee ottaa huomioon tuloilman ottopaikka, joka ei saa sijaita epäpuhdasta ilmaa aiheuttavan lähteen lähellä. Tällainen lähde on esimerkiksi tupakapaikka. Poistoilman tulee mennä leipomon likaiselta puolelta ulos. Yrittäjällä tulee myös olla mahdollisuus puhdistaa ilmanvaihtolaitteisto. Leipomossa tulee olla riittävästi valoa, ja valaisimien on oltava suojakuvullisia ja kattoon asennettuja. (Kiri 2012.)

Henkilöstölle tulee tarjota sekä pukuhuoneet että riittävästi varustettu käymälä. Käymälän tulee olla kahden oven takana leipomotiloista. Sieltä tulee löytyä käsienpesupiste, jonka läheisyydestä löytyy pesuainetta sekä kuivauspaperia. Pukuhuoneen tulee sijaita tuotteiden valmistustilan vieressä siten, ettei työvaatteissa kuljeta muualle kuin valmistustilaan. (Kiri 2012.)

Kahvilasta tulevat pilaantuneet elintarvikkeet tulee siirtää eristettyyn tilaan jäteastioihin, josta ne haetaan jätehuollon toimesta. Yrittäjän tulee tehdä ilmoitus toimitiloistaan sijaintipaikkakuntansa ympäristötoimeen vähintään kuukausi ennen toiminnan aloittamista. Tämän jälkeen yrittäjä on vapaa aloittamaan toimintansa. Mikäli yrittäjä samassa yrityksessä vaihtuu, tulee siitäkin tehdä ilmoitus, kuten elintarvikelaissa määrätään. (Kiri 2012.) Eviran Elintarvikehuoneistoasetus (1367/2011) määrittää seuraavan rakenteellisen vaatimuksen: yli kuusi asiakaspaikkaa tarjoavassa elintarvikehuoneistossa, tulee asiakkaiden käytössä olla riittävästi asianmukaisesti varustettuja WC-tiloja.

Esimerkkiyrityksessä tuotantotiloissa tulee laitteiden paikoittelun ja ehjyyden lisäksi ottaa huomioon oikeanlaiset puhdistusmenetelmät, jotta tuoteturvallisuus säilyy. Lisäksi tulee ottaa huomioon asiakaspuolen vaatimukset, kuten siisteys, paloturvallisuus ja tarjoiluastioiden ja -kaappien oikeat lämpötilat.

3.4 Omavalvontasuunnitelma

Omavalvontasuunnitelmassa tulee määrittää vastuuhenkilö, joka vastaa omavalvontasuunnitelman teosta, päivittämisestä ja noudattamisesta. Lisäksi tulee suunnitella

tella raaka-aineiden hankinta, vastaanotto, säilytys ja varastointi. Valmiiden tuotteiden säilytys ja varastointi tulee tehdä eri tiloissa kuin raaka-aineiden. Lisäksi omavalvontasuunnitelman tulee kattaa tuotteiden valmistuksen ja myynnin vaiheet. Omavalvontasuunnitelmassa tulee käsitellä henkilöstön vaatetus, hygieniasaaminen sekä koulutus. Lisäksi henkilöstön hygieniasaamisesta tulee pitää kirjaa. Omavalvontasuunnitelmaan sisältyvät myös puhtaanapito, astiahuolto, veden hankinta, näytteidenotto, jätehuolto, tuholaiistorjunta sekä tuotteiden jäljitettävyyssuunnitelma. Omavalvontasuunnitelman asiakirjat tulee säilyttää ja omavalvontasuunnitelmaa tulee päivittää vähintään vuoden välein. Tarkemmat tiedot omavalvontasuunnitelman rakentamisesta löytyvät Kokkolan kaupungin omavalvontasuunnitelman laatimisen ohjeesta kahviloille. (Kokkolan kaupunki, [viitattu 1.4.2016].)

Eviran sivuilla kerrotaan muitakin omavalvontasuunnitelman vaatimuksia. Yrittäjän tehtävänä on huolehtia, että lainsäädännön vaatimukset täyttyvät elintarvikkeissa sekä varmistaa että myös yrittäjän määrittämät vapaaehtoiset vaatimukset täyttyvät. Lisäksi yrittäjän tulee pitää huolta elintarviketurvallisuudesta hygienian avulla. Näin pyritään välttämään elintarvikkeisiin liittyvät vaarat kuten erilaiset kemialliset, fyysiset sekä biologiset tekijät. Omavalvonnan tehtävänä on suojata sekä asiakasta että yrittäjää terveysvaaroilta ja taloudellisilta tappioilta. Tarkoituksena on varmistaa, että tuotteet, huoneisto sekä toiminta täyttävät elintarvikemääräyksissä määritetyt vaatimukset. Omavalvonnalla pyritään myös välttymään kuluttajien harhaanjohtamiselta. (Evira, [viitattu 19.3.2016].) Omavalvontasuunnitelmaa ei tarvitse esittää ennen yritystoiminnan aloittamista, mutta se tulee olla esittää ensimmäisellä tarkastuskerralla (Evira 9.3.2016).

Esimerkkiyrityksen omavalvontasuunnitelma sisältää näiden asioiden lisäksi vielä reseptit, työohjeet, perehdytysohjeet, koneiden käyttöohjeet sekä puhtaanapidon tarkastusohjeet.

Laatujärjestelmällä tarkoitetaan laajaa kokonaisuutta, joka vaikuttaa koko yrityksen toimintaan. Omavalvonta on osa laatujärjestelmää. Laatujärjestelmä merkitään yrityksen laatukäsikirjaan, jossa on kuvaus yrityksen kaikista toiminnoista. Laatukäsikirjaan merkitään toimintatavat, joiden avulla yrityksen tavoitteet saavutetaan laadusta tinkimättä. Nämä voivat koskea esimerkiksi markkinointia, taloutta, tuotekehitystä tai henkilöstöön liittyviä asioita. (Hannula ym. 2000, 27.)

Yrittäjällä on myös oikeus laatia oma laatujärjestelmä. Tällä toiminnalla varmistetaan, että yrittäjän mielestä tärkeät, vapaaehtoiset toiminnot toteutuvat tuotannossa lainsäädännön vaatimusten lisäksi. Tällaisia laatujärjestelmiä voivat olla esimerkiksi raaka-aineiden valikoiminen pelkästään luomutuotteiksi tai tuotantomenetelmien muuttaminen parhaiksi mahdollisiksi. Markkinoinnissa tätä voidaan hyödyntää, kunhan pidetään huoli, ettei kuluttajaa johdeta harhaan. Myös Eviran ja EU:n määrittämiä laatujärjestelmiä, eli niin kutsuttuja kansallisia laatujärjestelmiä voi hyödyntää yrityksessä. Nämä laatujärjestelmät keskittyvät elintarviketurvallisuuden edistämiseen lainsäädäntöä korkeammalla tasolla. Mikäli yrittäjä päätyy johonkin tiettyyn laatujärjestelmään, seurataan suunnitelman mukaista toimivuutta. Laatujärjestelmät tulee tarkistuttaa objektiivisella taholla tai Eviralla. (Evira 11.4.2014.)

Laatujärjestelminä voi käyttää esimerkiksi erilaisia standardeja, kuten ISO 9000, ISO 14000, ISO 22000, ISO 31000 tai FS22000. ISO 9001 tarkoittaa laadunhallintaan liittyvien vaatimuksien ohjetta. ISO 9001 painottaa yrityksen organisaation yhteyttä laadunhallinnan käytössä ja suunnittelussa, organisaation johdon näkyvää roolia laadunhallintajärjestelmien noudattamisessa, riskienhallinnan edistämistä, prosessilähtöisyyttä ja laadunhallinnan periaatteita. (Suomen Standardisoimisliitto, [viitattu 28.3.2016].)

ISO 14000 tarkoittaa ympäristöjohtamiseen määritettyä standardisarjaa, joka pyrkii antamaan yrittäjälle tai organisaatiolle tarvittavat tiedot ja taidot ekologiseen toimintaan. Standardi käsittelee muun muassa erilaisia ympäristöjärjestelmiä, ympäristötarkistuksia ja -auditointeja, elintarvikkeen elinkaariarviointeja, ympäristömerkintöjä sekä materiaalivirtojen kustannusanalyysin ja paljon muuta. (Suomen Standardisointiliitto, [viitattu 28.3.2016].)

ISO 22000 tarkoittaa elintarvikealalle suunnattua elintarviketurvallisuutta edistävää laadunhallintamenetelmää. Standardi käsittelee kommunikaatiota, järjestelmänhallintaa sekä riskejä ennakoivaa toimintaa. (Bureau Veritas Services, [viitattu 28.3.2016].)

FS 22000 on muiden, jo olemassa olevien standardien, kuten ISO 22000, ISO/TS 22003 ja PAS 220 pohjalta tehty yksityiskohtaistettu elintarviketurvallisuutta parantava standardi. Se kattaa ohjeissaan laajasti eri tuotantotilojen vaatimukset ja toiminnot. (DNV GL-group, [viitattu 28.3.2016].)

ISO 31000 on tarkoitettu yrityksen riskienhallinnan perustaksi. Se edistää riskienhallinnan päivittämistä ja antaa luotettavat ohjeet tiedostaa, hallita ja hyödyntää riskejä, jotta yritys pääsee tavoitteisiinsa. (Suomen Standardisointiliitto, [viitattu 28.3.2016].) Esimerkkiyrityksessä Laatujärjestelmänä toimisi ISO 22000, jota noudattamalla voidaan taata tuotteiden turvallisuus ja laatu.

4 LÄHTÖKOHTA-ANALYYSIT JA STRATEGIA

Tämä luku sisältää opinnäytetyössä käytetyt analyysit sekä strategiat. Analyyseissä keskityttiin pääasiassa Esimerkkiyrityksen ympäristövaikuttajiin ja yritysanalyysissä sisäisiin tekijöihin.

4.1 Kahvila-alan analyysi

Alan analyysi sisältää toimintaympäristöjen analyysin sekä yleisesti leipomoalan toimintojen analyysin. Toimintaympäristöjen analyysissä tulee ottaa huomioon ympäröivien tahojen, kuten EU:n, Suomen sekä yrityksen toimikaupungin vaikutukset.

Toimintaympäristöjen analyysissä otetaan huomioon kilpailu, kysyntä, yhteisötekijät ja kulttuuriympäristö (Kuopion ammatillinen aikuiskoulutus, [viitattu 10.3.2016]). Leipomoalalla kilpailu on kovaa, ja vaikka kahvilakävijöiden määrä on riittävä kahvila-toiminnan pyörittämiseen, kyseessä on kuitenkin luksustuotteisto, joka ei ole välttämätöntä jokapäiväisessä elämässä. Kovan kilpailun takia asiakaskunta jakaantuu niin monen eri kahvilan välillä, että yhdellekään kahvilalle ei riitä liiallista asiakaskuntaa, ellei se ole erityisen hyvin sijoitettu ja noussut paikallisten asukkaiden suosikiksi. Kysynnässäkin tapahtuu vaihteluita kausittain ja ne tulee ottaa huomioon. Ruuhka-aikoina tuotteita tulee pyrkiä myymään niin paljon kuin mahdollista, jotta yritys pärjää taloudellisesti myös hiljaisten kausien yli. Seinäjoella asuu noin 185 000 49-64-vuotiasta, joista Esimerkkiyrityksen asiakkaiksi voisi arvioida noin 1-3 prosenttia.

Yhteisötekijöitä ovat kaikki tahot, jotka säätelevät, vaikuttavat tai ohjaavat yrityksen toimintaa. Näihin kuuluu esimerkiksi väestön määrä, taloudelliset muutokset, ympäristön huomioon ottaminen, tekniikan kehitys, lait, säädökset, direktiivit ja EU. (Kuopion ammatillinen aikuiskoulutus. Markkinoinnin materiaali). Esimerkkiyrityksen toimintaan vaikuttavat kaikki nämä tekijät. Väestön määrä on suoraan suhteessa asiakkaiden määrään. Mitä pienempi paikkakunta, sen vähemmän asiakkaita. Väestön määrä vaikuttaa myös kilpailun määrään. Erilaiset taloudelliset muutokset kuten inflaatio tai palkkojen muutokset vaikuttavat asiakaskuntaan. Jos palkat laskevat, ei kuluttajilla ole enää varaa luksustuotteisiin. Ympäristötietoisuus on myös lisääntynyt

2000-luvulla, joten yrityksen hiilijalanjälki tai prosessoidut tuotteet voivat vaikuttaa tiettyyn asiakaskuntaan ja heidän päätökseensä asioida juuri Esimerkkiyrityksessä. Tekniikan kehitys on pienemmässä osassa Esimerkkiyrityksen menestyksessä, mutta mikäli kehitetään laite joka mahdollistaa kahvilatuotteiden edullisempaa ja tehokkaampaa valmistusta, joka tulee käyttöön toiseen kahvilaan, voi se edesauttaa asiakkaiden siirtymistä edullisempaan palveluntarjoajaan. Erilaiset Euroopan Unionin määrittämät direktiivit sekä Suomen lait vaikuttavat Esimerkkiyrityksen toimintaan ja jos niitä ei noudateta, ei yritystoiminta voi jatkua.

Seinäjoki toimintaympäristönä on kohtuullisen hyvä. Alueella asuu paljon potentiaalisia asiakkaita, ja paikkakunta on kuitenkin sen verran pieni, että tieto hyvästä kahvilasta leviää. Seinäjoen kulttuuriympäristössä on monia asiakaskäyttäytymiseen vaikuttavia seikkoja.

Leipomoala on jo vanha osaamisalue, johon ihmiset ovat tottuneet ja jolla on vakaa asiakaskunta. Perustuotteiden huono kate ja ihmisten asenne käsityöläisyyttä kohtaan voivat heikentää leipomoalalla toimivan yrittäjän menestystä. Yksi suurimmista ongelmista leipomo- ja kahvila-alalla on ihmisten taito leipoa itse. Kahviloihin tullaan silloin, kun itse ei jaksa tai ehdi leipoa. Yhä vähäisempi vapaa-aika on sekä hyvä että huono asia kahvilayrittäjän kannalta. Jos asiakkailla ei ole aikaa leipoa kotona, tulevat he kahvilaan, mutta jos vapaa-aikaa on todella vähän, ei silloin ole aikaa istua kahvilassa nauttimassa leivonnaisista.

Alan liiketoimintaympäristö on kuitenkin haastava, koska kilpailu on kiristynyt entistään isojen markettien paistopisteiden, tuontituotteiden sekä kuluttajien heikentyneen ostovoiman takia. Markkinat ovat pysyneet viime vuosina kutakuinkin samoissa lukemissa kuin ennenkin, mutta silti joka vuosi leipomoita lakkautetaan enemmän kuin perustetaan. Jotta yritys voi menestyä, tulee sen parantaa kilpailukykyään ja panostaa tuotekehitykseen. (Toimialaraportit, [viitattu 31.3.2016].)

4.2 Kilpailija-analyysi

Seinäjoella sijaitsee Fonectan (2016) haulla ”Elintarvike, Seinäjoki” noin 40 erilaista kahvilayritystä, muun muassa Hesburgereita, Arnolds, Pikku Paussi, Kirjaston kahvila sekä Kahvila Hannu ja Kerttu. Näistä vain muutama on samantyylinen kuin Esimerkkiyritys. Lähes kaikki Seinäjoen alueen kahvilat ovat osana ravintolaa, lounasravintolaa, muuta yritystä, kuten kirjastoa, huoltoasemaa tai baaria. Muilla jo olemassa olevilla kahviloilla ja leipuri-konditorioilla on vakaa asiakaskunta. Nämä yritykset sijaitsevat pääasiassa keskustan alueella, mutta myös Hyllykalliolla sekä Peräseinäjoella.

Kilpailevien yritysten henkilöstö on osaavaa. Muiden yritysten taloudellisesta tilasta ei saa tietoa. Kahvila-alan yritys on suhteellisen helppoa perustaa, koska varsinaiset lakisääteiset vaatimukset ovat melko suppeat, on kilpailijoitakin paljon ja niitä tulee koko ajan lisää.

Esimerkkiyrityksen tapauksessa kyseessä on polypoli, mutta tuotteet ovat differoituja. Koska useat yritykset hyödyntävät raaka- tai pakastevalmisteita, on Esimerkkiyritys yksi harvoista pelkästään tuoreita tuotteita myyvistä yrityksistä. Mainonnassa tätä seikkaa sekä laajaa alan tietämystä ja tiukkaa laatutietoutta korostamalla voi nousta asiakaskunnan suosioon.

4.3 Oma yritysanalyysi

Yritysanalyysissa arvioidaan yrityksen toimintakuntoa sekä toimintaedellytyksiä. Tärkeimmät analyysiin sisällytettävät asiat ovat sijainti, myynti, kate, toimitilat, tuotekehitys, tuotanto, henkilöstön määrä ja laatu, hinnoittelu, laatu sekä varastointi ja kuljetus. Lisäksi analyysissa käsitellään tuotteisto, mielikuva, rahoitus, markkinointi, palvelu, taloushallinto, johto sekä toimintakulttuuri. (Rope & Vahvaselkä 1992, Nykyaikainen markkinointi, 214.) Lisäksi yritysanalyysissä käsitellään Esimerkkiyrityksen liikeideaa sekä toiminta-ajatusta. Markkinointia analysoitaessa tulee ottaa huomioon, kuinka paljon alueella on potentiaalisia asiakkaita, paljonko markkinoilla on yrityksen määrittämiä kohdeasiakkaita, mikä on kohdeasiakkaan keskimääräinen

ostos, kyseisen asiakassegmentin markkinoiden suuruus, markkinoiden tyytyväisyys ja markkinoinnin muutokset. (Rope & Vahvaselkä 1999, Suunnitelmallinen markkinointi, suunnittelu, tutkimus ja kansainvälistyminen.)

Esimerkkiyrityksen liikeidea on varsin tavallinen kahvila-alan yritys. Liikeidean tullessa on kuitenkin otettu huomioon se, että nykyaikana kahvilat ovat tapaamispaikkoja sekä nuorille että vanhoille. Vaikka suurin osa iäkkäämmistä asiakkaista pitääkin enemmän tutuista ja turvallisista leipomotuotteista, erottaa erikoisuus ja sunnuntaibrunssit Esimerkkiyrityksen sen kilpailijoista. Lisäksi Esimerkkiyrityksestä on mahdollista tilata kakkuja tai leivonnaisia erilaisiin tilaisuuksiin hyvissä ajoin tilattuna. Esimerkkiyrityksen sijainti tullaan määrittämään tilojen saatavuuden, kilpailijoiden sijainnin ja asiakaskunnan läheisyyden perusteella. Myynti pyritään keskittämään kesäaikaan sekä suuriin juhliin, kuten pääsiäiseen, jouluihin tai alkukesään, kun opiskelijat pitävät valmistujaisjuhlia. Muihin aikoihin, kun myynti on pientä, tulee kehittää jotakin muuta toimintaa tiloihin, joka houkuttelee asiakkaita Esimerkkiyritykseen. Kate lasketaan siten, että se on riittävän suuri suhteessa tuotteen valmistushintaan, jotta saatavalla voitolla pystytään kattamaan työvoimakulut sekä kiinteät menot. Tuotteesta riippuen kate voi olla suurempi, mikäli se ei nosta tuotteen hintaa liian korkeaksi. Toimitilat pidetään aina puhtaina ja toimivina. Yrityksen imago on kaikki kaikessa ja luotaantyöntävät tilat aiheuttavat tulojen menetyksiä. Tuotekehityksen tärkein tehtävä on houkutella uusia asiakkaita sekä ylläpitää kanta-asiakkaiden mielenkiinto. Esimerkkiyrityksessä tuotekehityksestä vastaavat yrittäjä sekä alaiset kukin oman osaamistasonsa mukaan.

Tuotanto pidetään tehokkaana ja prosessisuunnittelulla Esimerkkiyrityksen kapasiteetti ja potentiaali saadaan hyödynnettyä kokonaan. Yrityksen henkilökunta on pienen yrityksen tärkein voimavara. Henkilöstön valinta tulee tehdä huolella ja ennakoiden mahdollisia tulevia ongelmia, kuten työmäärän aliarviointia tai suuria ruuhkakausia. Hinnoittelu Esimerkkiyrityksessä pyritään tekemään siten, että tuotteet ovat kohtuuhintaisia riittävällä katteella, jotta toiminta on kannattavaa. Tärkeintä on löytää paras hinta-laatu suhde. Koska Esimerkkiyrityksen tuotteet myydään pääasiassa suoramyyntinä tuoreeltaan, on varastointi hyvin pieni osa sen liiketoimintaa. Kuitenkin ne harvat tuotteet joita varastoidaan, tulee mitoittaa siten, ettei liikavaras-

tointia muodostu tai varastointitiloissa säilytettäviä tuotteita unohdeta. Omavalvontasuunnitelman mukaan kaikki varastoitavat tuotteet tulee merkitä tiedoilla siitä, milloin tuote on valmistettu ja mitä pakkauksessa on. Esimerkkiyrityksen alkusuunnitelmaan ei kuulu tuotteiden kuljettaminen.

Esimerkkiyrityksen tuotteisto on hyvin pitkälle perinteisiä leivonnaisia, joita monet ovat syöneet kymmeniä kertoja elämänsä aikana, mutta vaihtuva tarjonta sekä sunnuntaibrunssit tuovat lisäjännitystä kahvilan asiakkaille, mikäli he sitä haluavat. Palveluhenkisyys ja miellyttävä ilmapiiri kahvilassa ovat tärkeitä tekijöitä asiakkaiden viihtymisen kannalta. Esimerkkiyrityksessä keskitytäänkin siihen, että ihmiset ovat onnellisia siellä vieraillessaan. Ihmisten mielikuva Esimerkkiyrityksestä tulee ottaa huomioon alusta asti. Jos toiminta ei toimi alkuaikoina ja sana pääsee kiertämään, voi alun imagon menettäminen johtaa asiakaspulaan ja näin ollen riittämättömiin katteisiin yrityksen pyörittämistä varten. Esimerkkiyrityksen rahoittaminen tapahtuu lainalla sekä starttirahalla ja sille haetaan rahoitusta myös muista lähteistä. Esimerkkiyrityksen markkinointi toimii lähinnä yrittäjän panoksella, mutta joissain tilanteissa markkinoinnin ulkoistaminen tulee myös ottaa harkintaan. Markkinointiväylinä toimivat sekä nettisivut että suoramainonta. Taloushallinto on yksi ulkoistettavista tehtävistä, mikäli yrittäjä huomaa toiminnan alkaessa hukkuvansa töihin. Johto Esimerkkiyrityksessä tulee olemaan kannustavaa sekä asioihin puuttuvaa. Yrittäjän on tärkeää näyttää henkilöstölle, miten asiat tulee hoitaa ja pitää huoli, että asiat hoituvat kuten on ohjeistettu. Pienen yrityksen johtajalla tulee olla selvä visio toiminnasta ja jakaa tämä visio muullekin henkilöstölle. Kommunikointi on tärkeä osa työilmapiiriä.

Esimerkkiyrityksen toimintakulttuuri, johon sisältyy esimerkiksi yrityksen arvot, odotukset sekä normit, määrittää yrityksen toimintaa. Esimerkkiyrityksen tärkeitä arvoja ovat kotimaisuus, tuoteturvallisuus, tuotteiden tasalaatuisuus ja asiakastyytyväisyys. Odotuksena on joustava työilmapiiri, joka mahdollistaa miellyttävän työskentelyn. Koska yrittäjä ja kahvilatyö ovat rankkaa työtä joustamattomien ja pitkien työaikojen johdosta, on erityisen tärkeää, että töissä viihdytään ja tuotteita pystytään valmistamaan tiheään tahtiin. Normit, eli säännöt, tuodaan ilmi henkilökunnalle heti töiden alkaessa. Säännöt ovat olemassa sekä henkilökunnan että asiakkaan turvaksi. Esimerkkiyrityksen toiminta-ajatus on maittavien, turvallisten tuotteiden jakelu asiakkaille.

4.4 Asiakasanalyysi

Yrityksen asiakaskunta on yritystoiminnan tärkeä tekijä. Vaikka tuotteet ovat moitteettomia, liikeidea on loistava ja markkinointi toimii, jos yrityksellä ei ole asiakkaita, ei se voi tehdä voittoa eikä näin ollen ole kannattava. Asiakkaat voi jakaa kolmeen eri ryhmään. Kestoasiakkaisiin, kerta-asiakkaisiin sekä uusiin asiakkaisiin. Kestoasiakkaat, eli niin kutsutut kanta-asiakkaat, tuovat varmuutta yrityksen tuotteista. Uudet asiakkaat mahdollistavat yrityksen kannattavan toiminnan, koska ilman uusia asiakkaita yritystoiminta kuihtuu.

Tärkeintä asiakasanalyysissä on määrittää yrityksen asiakaskohderyhmä. Minkä ryhmän jäsenet ovat todennäköisimpiä maksavia asiakkaita. Kuluttajan päätökseen siirtyä tietyn yrityksen asiakkaaksi vaikuttaa usein enimmäkseen mielikuva yrityksestä. Mikäli asiakkaalla on monta vaihtoehtoa, vaikuttavat kuluttajan valintaan sekä yrityksen imago, sijainti että hintataso. (Yritystulkki, [viitattu 21.3.2016].)

Koska kilpailua alalla on paljon, tulee yrityksen tuotteet muokata asiakastoivomuksia vastaavaksi. Tähän voidaan pyrkiä erilaisilla markkinatutkimuksilla. Yrittäjän tulee myös ennakoida tulevaisuuden muutoksia asiakaskunnassa ja kilpailualueella. Tietoa asiakkaiden toiveista voidaan saada sekä omien tietojen ja haastattelujen kautta tai erilaisten tilastojen kautta. Esimerkiksi tilastokeskuksen sivuilta saa laajaa informaatiota eri alueiden tulo- tai väestötiedoista. (Holopainen 2006, 65–67.)

Esimerkkiyrityksessä kohderyhmänä toimivat keski-ikäiset, ruuhkavuosista vapautuneet henkilöt. Tähän asiakaskuntaan tähdätään rauhallisella ympäristöllä, laadukkailla tuotteilla sekä kohdennetulla markkinoinnilla. Työssäkäyvän ihmisen kulutustavat vaihtelevat, mutta monet aikuiset arvostavat laatua hinnan ylitse. Eli mikäli kilpailija tarjoaa samaa tuotetta huonompilaatuisena mutta halvempaan, tulee asiakas kuitenkin valitsemaan Esimerkkiyrityksen huomatessaan laatueron.

4.5 SWOT-analyysi

SWOT-analyysin nimi tulee sanoista vahvuudet (Strengths), heikkoudet (Weaknesses), mahdollisuudet (Opportunities) ja uhat (Threats). Tämän taulukon pohjalta voidaan määrittää yrityksen tavoitteet.

Taulukko 1. Esimerkkiyrityksen SWOT-analyysi

Vahvuudet:	Heikkoudet:
Monipuolinen ja vaihteleva tuotekanta	Uusi yritys, asiakkaiden epävarmuus laadusta
Erinomainen palvelu	Kova kilpailu, isompia kahviloita joiden on mahdollista pitää matalampia hintoja
Loistava hinta-laatu suhde	Luksustuote, ei välttämättä päivittäisiä ostoksia.
Käsityönä tehdyt kotimaiset tuotteet	Työaikojen joustamattomuus
Osaaminen	Kovat työvoimakulut
Suomalaisten maun tunteminen	Liiketoiminta-alan vajavainen koulutus
Tuotteiden varma laatu	Raskas, yöpainotteinen työ
Mahdollisuudet:	Uhat:
Uusien tuotteiden esitleminen asiakkaille	Asiakaskunnan menettäminen muille yrityksille
Uusien yhteistyökumppanuuksien mahdollisuus	Tuotantotilojen ongelmat
Toisen yrityksen yhdistäminen Esimerkkiyritykseen	Raaka-aineiden hinnan nousu
Erikoistuminen	Uudet, paremmat kilpailijat
Uusien valmistusmenetelmien kehittäminen -> terveellisyys	Työntekijöiden hinta
Muuttuva ruokakulttuuri	Talouden muutokset
	Muuttuva ruokakulttuuri
	Imagon menettäminen

4.6 Strategia ja tavoitteet

Strategialla tarkoitetaan yritysmaailmassa suunnitelmaa, jonka pohjana toimii yrityksen toimintaidea ja sen tavoitteena on visio. Visiolla tarkoitetaan tilaa, johon yritys pyritään saamaan lähivuosina. (Viitala & Jylhä 2013, 60.)

Viitala ja Jylhä (2013) kertovat teoksessaan Mintzbergin kehittämästä teoriasta, kuinka strategian voi hahmottaa viidellä eri tavalla. Sen voi mieltää määriteltynä ja systemaattisena ajatteluprosessina sekä päätösprosessina, joka johtaa suunnitelmaan. Toinen tapa hahmottamiseen on se, että strategia on juoni, jolla pyritään selviytymään hankalasta tilanteesta markkinoilla. Se voi myös olla malli toimia, joka

muodostuu ajan kanssa yrityksen tavoista toimia. Strategiaa voi myös pitää yrityksen asemana markkinatilanteessa, joka määritellään suhteutettuna kilpailijoihin ja ympäristöön. Strategia voi myös olla yrityksen sisällä jaettu käsitys, miten henkilöstön ja yrityksen tulee toimia. Strategiaan vaikuttaa myös toimintaympäristön analyysi, sillä toimivaa strategiaa ei voi rakentaa ilman tietoutta kilpailijoista ja asiakkaista. (Viitala & Jylhä 2013, 62–63.)

Esimerkkiyrityksen tavoitteita ovat ylläpitää jo saavutettu asiakaskanta ja imago, ennakoida erilaiset ongelmat tuotannossa, toimintaympäristössä tai taloudessa, kehittää yhteistyötä muiden yritysten kanssa sekä olla innovatiivinen ja kannattava. Näiden tavoitteiden saavuttamiseksi tulee kehittää strategia, jolla tavoitteet voidaan saavuttaa. Tavoitteet täyttyvät, kun Esimerkkiyrityksen henkilöstö on osaavaa, tuotantotilat hygieeniset, turvalliset ja omavalvonnan alaiset ja kun tulot ovat suuremmat kuin menot. Lisäksi huolellisesti tehty riskianalyysi ja luovuus ja toimiva kommunikointi sekä henkilöstön sisällä että asiakkaiden kanssa edesauttavat tavoitteiden saavuttamista.

5 TUOTTEET JA TUOTEKEHITYS

Tässä luvussa käsitellään Esimerkkiyrityksen tuotteita, tuotekehitystä, tuotekehitysmenetelmiä sekä tuotteistamista. Menestyksenkäs leipomoyritys tarvitsee aina uusia tuotteita, jotka houkuttelevat asiakkaita uudelleen ja uudelleen. Vanhat klassikot ovat varma valinta, mutta erikoisemmat tuotteet, kuten passionjuustokakku, twix-kakku tai minimadeleinet voivat vakiinnuttaa paikkansa valikoimassa, mikäli sen kysyntä on suurta. Uusia tuotteita voidaan kokeilla koko ajan, ja ne voivat olla menestyksellisiä tai huteja. Vuoden ympäri toimivassa kahvilassa tärkeää on myös ottaa huomioon lämpötilat ja mitä ihmiset mieluiten syövät. Talvella pähkinä-hunajaleipä voi houkutella enemmän kuin jäädykekakku, kun taas kesällä raikkaat ja kevyet maut ovat huomattavasti suositumpia. Uusina tuotteina voi myös esitellä tuntemattomampia makuja seikkailunhaluisille herkuttelijoille, kuten esimerkiksi banaani-Nutella-leipää tai crêpe-tyyppisiä annoksia.

5.1 Tuotekehitys

Tuotekehitys on äärimmäisen tärkeä osa leipomoalan yritystä (Välimaa, Kankkunen, Lagerroos & Lehtinen 1994, 25–27). Sillä pyritään varmistamaan, että yrityksellä on jatkuvasti kilpailukykyinen tuotevalikoima (Hoffrén 1993, 93).

Tuotekehitykseen kuuluu uusien tuotteiden innovaatio, jo olemassa olevien tuotteiden parantaminen ja uudistaminen sekä joissain tapauksissa vanhan tuotteen poistaminen valmistuksesta. Tuotekehityksellä pyritään parantamaan yrityksen tuotanto- ja kustannustehokkuutta, laatua, kilpailukykyä sekä asiakastyytyväisyyttä. (Viitala & Jylhä 2013, 146.) Tuotekehitys on vahvasti osallisena myös muihin yrityksen osa-alueisiin, kuten tuotantoon ja markkinointiin. Se on liitoksissa markkinointiin asiakastarpeen kartoituksessa ja tuotanto taas määrittää tuotekehitystä siinä, voiko tuotetta tehdä jo olemassa olevilla tuotantolinjoilla. (Berg, Leivo, Pihlajamaa & Leinonen 2001, 24–25.) Useimmiten tuotekehitysprojektiin osallistuu monien eri osamisalueiden edustajia, kuten markkinoinnin ammattilaiset, suunnitteluinsinöörit sekä

tuotteen valmistajat, eli tuotantotyöntekijät. Pienessä yrityksessä kuitenkin tuotekehitysprojektit tehdään pienemmissä ryhmissä tai ulkopuolisen avun kanssa. (Hietikko 2008, 43–44.)

Tuotekehitysmenetelmiä on erilaisia. Seuraavaksi käsitellään yleisimmät tuotekehitysmenetelmät ja niiden vaiheet. Yleisessä tuotekehitysprosessissa on kahdeksan vaihetta. Tuotekehitysprojektin suunnittelu, tuotteen tarpeen määrittäminen ja kehitys kysynnän pohjalta, tuotteen suunnittelu, yksityiskohtien hiominen, tuotteen testiajo ja viimeistely sekä tuotantolinjan tai prosessisuunnittelun muuttaminen tuotteelle sopivaksi. (Viitala & Jylhä 2013, 150.) Niin kutsutussa porttimallissa tuotteen idea määritetään ja rajataan, tarkennetaan ja suunnitellaan liiketoimintaa tuotteelle sopivaksi. Tämän jälkeen tuote suunnitellaan ja kehitetään, testataan tuotannossa ja varmennetaan tuotteen toimivuus. Tämän jälkeen tuote lanseerataan myyntiin. (Viitala & Jylhä 2013, 150.) Vesiputousmallissa tuotekehitysprojektiin kuuluvat esitutkimus, tuotteen määrittely, sen suunnittelu sekä testiajo. Tämän jälkeen tuote otetaan käyttöön ja sen laadun tasaisuutta tarkkaillaan ja ylläpidetään. (Viitala & Jylhä 2013, 150.) Tuotekehityksessä apuna voidaan käyttää myös avointa innovaatiota, jossa myös ulkopuolisilla on mahdollista vaikuttaa uuden tuotteen kehitykseen. Tällä tavalla yritys saa aivan uusia tuotteita, joita yrityksen sisäisessä ideoinnissa ei tulla edes ajatelleeksi. Ulkopuolinen osaaminen voi myös johtaa yhteistyöhön muiden yritysten tai yrittäjien kanssa. (Viitala & Jylhä 2013, 150.)

Esimerkkiyrityksen perustamisvaiheessa tuotekehitykseen osallistuu pääasiassa yrittäjä itse. Tuotekehityksen perustana pidetään yrittäjän omaa osaamista sekä arvioidaan muiden yritysten tuotekantaa. Niistä voi päätellä, mitkä tuotteet menevät kaupaksi. Esimerkkiyritys haluaa kuitenkin erottua kilpailijoistaan, joten tuotekehityksessä pyritään myös kehittämään tuotteita, joita keneltäkään muulta ei Seinäjoella löydy. Tuotekehitysmenetelmistä Esimerkkiyrityksessä käytetään pääasiassa vesiputousmallia. Tuotekehitystä Esimerkkiyrityksessä rajoittavat niukka tuotantolinjasto sekä lukuisat tiloissa käsiteltävät allergeenit.

5.2 Tuotteet

Tuotteet, erityisesti fyysisiä tuotteita myyvässä yrityksessä, ovat suuri tekijä yrityksen menestykseen. Vaikka palvelu on moitteeton, ei asiakkaita riitä, mikäli tuotteet eivät vastaa odotuksia. Tuotteet jaetaan kahteen ryhmään: vakiotuotteisiin sekä erikoistuotteisiin. Leipomoyrityksen tuotteet voivat olla molempia. (Yrityksen perustamisopas 2015, 13.)

Esimerkkiyrityksen tuotteisto on kattava ja laadultaan moitteeton. Koska tuotteet ovat kilpailijoiden tuotteista differoituja, voivat ne nostaa Esimerkkiyrityksen kilpailijoidensa yläpuolelle, mikäli ne ovat maineensa arvoisia. Tuotteiden arvostus kulkee asiakaskunnan sisältä muille mahdollisille asiakkaille, joten tuotteiden tasalaatuisuus ja maukkaus ovat elintärkeitä yrityksen menestykselle. Jokaisen tuotteen valmistus vaatii tarkat ohjeet ja aikaa. Erikoistuotteet ja tuotteet jotka vaativat hyytymisaikaa tehdään ensimmäisinä tai edellisen päivän loppuksi, mikäli niille löytyy hyvä säilytyspaikka. Erikoistuotteilla tulee olla omat säilytys- ja valmistamisvälineet, ja raaka-aineet tulee pitää erillään allergeeneista. Prosessisuunnittelu edesauttaa tehokasta työskentelyä ja ajankäyttöä. Se nostaa myös välineiden ja uunien käyttöastetta.

Esimerkkiyrityksen tuotevalikoiman tulee olla riittävän laaja, jotta kaikille asiakkaille löytyy jotakin, josta he voivat nauttia. Vaikka suurin osa kahviloiden asiakkaista valitsevat makean tuotteen, tulee myös suolaisen ystävät ottaa huomioon. Niinpä Esimerkkiyrityksen vakituotteiksi valikoitui 10 makeaa tuotetta ja 7 suolaista tuotetta. Suolaisiksi tuotteiksi valikoituivat croissantit, kahdella eri täytteellä olevaa vehnäleipää, 2 eri täytteellä löytyvää piirasta ja 2 eri täytteellä olevaa ruisleipää.

Esimerkkiyrityksen tuotteiksi valikoitui tuotekehityssuunnitelman pohjalta seuraavat tuotteet.

1. Kuohkea tuplasuklaakakku
2. Gluteeniton ja maidoton suklaakakku
3. Sitruunarahkakakku
4. Kinuskisuklaavuoka

5. Suklaamarenki
6. Daim-muffinssit
7. Porkkanamuffinssi appelsiinikreemillä
8. Haarukkapikkuleivät
9. Triplasuklaakeksit
10. Korvapuustit
11. Croissantit
12. Kausipiiraat
13. Täytetyt leivät, vaaleat sekä tummat

Raaka-aineet tuotteisiin pyritään hankkimaan kotimaisilta tuottajilta ja niiden kuljetusmatka pyritään pitämään mahdollisimman lyhyenä, että tuotteiden hiilijalanjälki pysyy pienenä. Tämä suunnitelma johtaa raaka-ainekulujen nousuun, koska kotimaiset tuotteet ovat keskimäärin kalliimpia kuin ulkomailta tuodut. Luonnollisesti-
kaan kaikkia tuotteita ei saa kotimaisena, jolloin pyritään valitsemaan mahdollisimman laadukkaita raaka-aineita ja esimerkiksi reilun kaupan kahvia. Tuotteiden ravintoainesisältö tulee laskea ja olla asiakkaan saatavilla. Tässä opinnäytetyössä niitä ei kuitenkaan lasketa työn laajuudesta johtuen.

5.3 Tuotteistaminen

Tuotteistamisesta puhutaan, kun palvelusta tai tuotteesta pyritään muokkaamaan myyntiin ja markkinointiin kelpaava ratkaisu asiakkaan ongelmaan. Tuotteistamisella pyritään saamaan yrityksen tuotteista tai palveluista selkeä kokonaisuus, jota on helppo markkinoida ja näin ollen lisätä myyntiä. (Ilmoniemi ym. 2009, 37.) Esimerkkiyrityksessä tuotteistamista on tehty erityisesti sunnuntaibrunssissa, jonka tarkoitus on tarjota nautinnollisia, rauhallisia aamuhetkiä hyvän ruoan merkeissä, ystävien kanssa nautittuna. Tässä palvelussa sunnuntai aamupäivisin on tarjolla ruo-

kaisampaa tuotekantaa, kuten munakasta, pekonia, patonkia, viinirypäleitä, minimadeleineja sekä lukuisia muita aamiaistuotteita, joista saa koota itselleen mieluisan brunssin.

6 RISKIT

Yrity maailmassa on lukuisia eri riskejä, jotka pitää ottaa huomioon yritystä suunniteltaessa ja perustettaessa. Riskit tulee aina arvioida ja ennakoida, jolloin niihin on varauduttu ja toimintasuunnitelma on valmiina. Riskiarvioinnissa on otettava huomioon sekä ulkoiset että sisäiset riskit. Riskit voidaan lajitella myös muilla painotuksilla.

6.1 Yritysten riskit

Kilpailevat yritykset ovat yksi suurimmista riskeistä. On pysyttävä koko ajan kilpailukykyisenä sekä tuotteiltaan että hinnoiltaan. Markkinoiden muuttuminen, kuten lama tai vuodenajat voivat lamauttaa kaupankäynnin. Sosiaalisessa mediassa maineen menettäminen esimerkiksi internetarvostelujen johdosta voi aiheuttaa suurta vahinkoa myynnille ja asiakasmäärille. Mikäli yritys jättää markkinoinnin, koulutuksen, laitteet tai tutkimuksen liian vähälle huomiolle, voi se johtaa kilpailukyvyttömyyteen muiden yritysten kanssa. Myös teknologiset ongelmat tulee ottaa huomioon. Esimerkiksi kassakoneen tai tuotantokoneiden häiriötoimintoihin tulee olla varautunut. Huono johtajuus johtaa ongelmiin yrityksessä. Mahdollisten uhkien tai sisäisten ongelmien havaitsematta jättäminen johtaa pahimmissa tapauksissa yrittäjän konkurssin partaalle. Sisäiset konfliktit voivat johtaa myös työmoraalin laskuun, johtaa asiakaskunnan pienenemiseen sekä tuhlaavat kaikkien energiaa. (Stutley 1999, 225.)

Liian vähäinen kassavirta tappaa yrityksen, ja liiallinen kassavirta huonosti käytettynä menettää arvoaan esimerkiksi investoinneissa. Täytyy ottaa huomioon myös inflaatio ja ennakoida mahdolliset raaka-aineiden ja muiden tarvikkeiden hinnan nousu, joka voi johtaa omien tuotteiden kannattavuuden laskuun tai hintoja nostettaessa karkottaa asiakkaita. Yllättävät tilanteet kuten luonnonvoimien aiheuttamat katkokset tuotannossa tai raaka-aineiden toimituksessa tulee myös ottaa huomioon. Sääolosuhteet vaikuttavat usein asiakasmäärään, joten jos uutisissa ilmoitetaan raekuuroista kesäkuussa, voi tuotteiden valmistusta vähentää sille päivälle. Hiljaisina päivinä on myös hyvä ennakoida seuraavaa päivää ja tehdä hyvin säilyviä tuotteita jo varastoon jonkin verran. (Stutley 1999, 225.)

Rahanhallinnan ongelmat ja raaka-aineiden vialliset määräärvioinnit, erityisesti pilaantuvien tuotteiden kohdalla, voivat aiheuttaa turhaa rahanmenoa ja ongelmia tuotannossa. Myös henkilökunnan ongelmat, kuten sairastelut, osaamattomuus ja kouluttamattomuus voivat johtaa yrityksen ongelmiin tai jopa konkurssiin. Omien tuotteiden ongelmat, kuten alituotanto, laatuongelmat tai epätasalaatuisuus johtavat myyntien vähenemiseen. Huono johtajuus johtaa ongelmiin yrityksessä. Mahdollisten uhkien tai sisäisten ongelmien havaitsematta jättäminen johtaa pahimmissa tapauksissa yrittäjän konkurssin partaalle. Sisäiset konfliktit voivat johtaa myös työmoraa lin laskuun, asiakaskunnan pienenemiseen sekä tuhlaavat kaikkien energiaa. Tuotannon tehottomuus johtaa liian vähäiseen tuotemäärään ja johtaa turhaan rahanmenoon. Riskejä on myös varastoinnissa sekä valikoimassa. Liika varastointimäärä ja liiallinen tuotteiden valmistus vähentävät kassaliikennettä menekin takia. Myös liian vähäinen tuotteiden valmistus johtaa myynnin hiipumiseen, koska asiakkaat eivät saa haluamaansa. (Stutley 1999, 225.)

Tuoteturvallisuusriskit pitää ottaa huomioon riskejä läpikäydessä. Kaikissa elintarvikkeissa on sekä kemiallisia, fysikaalisia sekä mikrobiologisia riskejä. Kemiallisia riskejä ovat esimerkiksi vierasaineet tuotteessa, kuten pesuaineet tai torjunta-aineet, tai liiallinen määrä lisäaineita tai väärää lisäainetta. Fysikaalisiin riskeihin kuuluvat esimerkiksi vierasesineet, kuten kivet, korut tai multa. Mikrobiologisiin riskeihin kuuluu ihmiselle sopimaton bakteeri- hiiva- tai viruskanta, joka voi pahimmissa tapauksessa johtaa ruokamyrkytykseen tai jopa kuolemaan. Myös homeet kuuluvat mikrobiologisiin riskeihin. Riittäväällä omavalvonnalla ja hygieenisellä toiminnalla nämä riskit voidaan kuitenkin minimoida. (Hannula ym. 2000, 28.) Fysikaalisiin riskeihin kuuluu myös mahdolliset allergeenit, jotka voivat päästä tuotteeseen joihin ne eivät kuulu. Esimerkiksi pieni määrä jauhoa tai pähkinää väärässä tuotteessa voi johtaa vakaviin seurauksiin.

Tuotantolinjaston riskit, kuten esimerkiksi vajavaiset suojat laitteissa, joka voi johtaa tapaturmiin tai esimerkiksi paloturvallisuusriski tulee ottaa huomioon yrityksen suunnittelussa. Lisäksi laitteiden turvallisuus tulee varmistaa hankkimalla CE-merkitty laitteisto. Yrittäjää vaimoavat myös muunlaiset riskit. Taloudellinen riski on yleisesti tunnetuin ja pelottavin riski yrittäjyydessä. Usein yrittäjä käyttää omia säästöjään tai

omaisuuttaan yrityksen perustamiseen. Mikäli yritys ei sitten syystä tai toisesta menestykään, on yrittäjän elämä tyhjän päällä. Näissä tapauksissa on myös riski, että yrittäjä ei enää saakaan muuta työtä yrityksensä kaaduttua (urariskit). Yrityksen perustaessaan yrittäjän tulee ottaa huomioon myös sosiaaliset riskit. Yrittäjä vie paljon aikaa ja rahaa, jolloin perhe voi kokea vaikeaksi yhteisen ajan vähyyden sekä epävarmuuden tulevaisuuden taloudellisesta tilanteesta. Ystävyysuhteet kärsivät usein yrittäjän ollessa töissä jopa 15 tuntia päivässä. Lisäksi yrittäjä altistaa itsensä myös suurelle määrälle stressiä sekä psyykkisille vaurioille. Monille yrittäjille, jotka eivät ole kovasta työstä huolimatta menestyneet, on tullut vakaviakin psyykkisiä ongelmia egon kolhujen takia, näitä kutsutaan psyykkisiksi riskeiksi. (Kuratko & Hodgetts 2007, 126.)

Sisäisiin riskeihin sisältyy myös huono hinnoittelu. Jos hinta on liian pieni, ei yritys tee tarpeeksi voittoa ollakseen kannattava ja jos taas hinnat ovat liian korkeat, ei kukaan tule kahvilaan syömään.

Riskit voi jakaa myös strategisiin, taloudellisiin, operatiivisiin sekä vahinkoriskeihin. Strategisiin riskeihin kuuluvat riskit, jotka vaikuttavat yrityksen tavoitteisiin pitkällä aikavälillä. Esimerkkejä strategisista riskeistä ovat riskit, jotka vaikuttavat liiketoimintaympäristöön tai liiketoiminnan kehitykseen, riskit markkinoissa tai teknologiassa sekä maailmanlaajuisista ilmiöistä, kuten ilmastosta tai poliittisista päätöksistä johtuvat riskit. (Ilmonen ym. 2010, 70–72.)

Taloudelliset riskit ovat talouspuolen riskit, jotka voivat lopulta viedä yrityksen varakkoon tai johtaa epäluottamusongelmiin esimerkiksi veroviraston tai pankin kanssa. Lisäksi taloudellisiin riskeihin lasketaan valuutanmuutokset sekä pankkien toiminnan aiheuttamat riskit, kuten esimerkiksi investointien kannattavuuteen liittyvät korkomuutokset. (Ilmonen ym. 2010, 73–74).

Operatiiviset riskit ovat jokapäiväisiin toimintoihin liittyvät riskit, jotka voivat johtua esimerkiksi epäonnistuneista sisäisistä toiminnoista, henkilökunnan osaamattomuudesta tai ulkoisista muutoksista. Esimerkkejä operatiivisista riskeistä ovat johtamiseen liittyvät riskit, rikosriskit sekä tietoturvallisuusriskit. Merkittävimpiä operatiivisia riskejä ovat riskit, jotka voivat johtaa liiketoiminnan keskeytymiseen. (Ilmonen ym. 2010, 72–74.)

Vahinkoriskit ovat yleisempiä riskejä, jotka osataan usein parhaiten ennakoida. Näihin riskeihin kuuluvat esimerkiksi työkyvyttömyys tai henkilöturvallisuuden riskit. Myös taitamattomuus, epälojaalisuus ja erilaiset terveysrikit ovat vahinkoriskejä. (Ilmonen ym. 2010, 70–72.)

Vaikka suurin osa Ilmosen ym.(2010) mainitsemista riskeistä on samoja kuin Stutleyn (1999) tai Kuratkon (2007) mainitsemat riskit, on riskien lajittelutapa erilainen, ja näin ollen myös painotus on erilaisilla riskeillä. Ilmonen ei ole ottanut huomioon esimerkiksi sosiaalisia riskejä, joita Kuratko taas pitää yhtenä tärkeimmistä riskiryhmistä. Kuratko on käytetyistä lähteistä ainoa, jonka tekstissä on edes mainittu sosiaalisia riskejä. Riskien luokittelulla on siis suuri merkitys siinä, mitä riskejä tulee ottaa huomioon. Sosiaaliset riskit eivät sovi yhteenkään Ilmosen ym. riskienluokittelukategoriaan eikä sitä näin ollen yrittäjä ehkä tajua listata riskeihin. Koska kaikki yrittäjät pyrkivät pääasiassa tuottavaan toimintaan, on riskiarvioinneissakin yleensä painotettu taloudellista riskiä muita enemmän. Mikäli yrittäjä kuitenkin panostaa vain taloudellisten riskien minimoimiseen ja vahinkoriskeihin, jää niin suuri osa riskeistä ottamatta huomioon, ettei yrittäjä voi niistä selviytyä, mikäli ne toteutuvat. Stutleyn lajittelumenetelmä on kattavin, mutta heikoiten yrittäjää auttava, mikäli yrittäjä ei valmiiksi jo tiedä lukuisia eri riskejä. Monet riskit on unohdettu mainita Stutleyn tekstissä. Koska riskit voidaan jakaa niin moneen eri ryhmään, tulee tehdä useampi riskianalyysi käyttäen erilaisia riskien lajitteluja. Sitten nuo riskianalyysit vertaillaan ja kootaan niistä omaan yritykseen sopivat riskit.

Muita yleisiä riskien lajittelutyppejä ovat vakuutettavat ja ei-vakuutettavat riskit, tiedotiset ja tiedostamattomat riskit sekä välittömät ja välilliset riskit. Riskejä hahmotessa asioita tulee katsoa monelta katilta, ja jos samasta asiasta löytää moneen eri ryhmään kuuluvia riskejä, tulee huomioida, onko todella molemmat eri riskit mahdollisia vai onko toinen riski toisen seurausta. (Ilmonen ym. 2010, 75–76.)

6.2 Esimerkkiyrityksen riskit

Esimerkkiyrityksen riskejä ovat kaikki edellä mainitut riskit. Koska Esimerkkiyritys on uusi ja kuitenkin hyvin tavanomainen yritys, voi rahoituksen saaminen olla vai-

keaa. Osaavan henkilökunnan ja hyvien tilojen löytäminen on haastavaa, ja molemmat ovat erittäin tärkeitä yrityksen menestymisen kannalta. Esimerkkiyrityksen suurimmat riskit ovat asiakkaiden menettäminen kilpaileville yrityksille, ja uusien laitteiden ja tilojen takia vahinkoriskit voivat olla normaalia todennäköisempiä. Lisäksi luonnollisesti erilaiset taloudelliset riskit ovat hyvin suuressa osassa aloittelevan yrityksen riskianalyysissä, koska jos taloudenhallinta ei ole kunnossa, ei yritys pääse omilleen. Myös monet pienet seikat, joita yrityksen suunnittelussa ei ehkä ole muis-tettu ottaa huomioon voivat aiheuttaa ongelmia esimerkiksi tuotantoketjussa tai ruo-kailutiloissa. Loppujen lopuksi pienistäkin ongelmista voi kasvaa suuria, jos niitä ei ole osattu ottaa huomioon eikä ole kehitetty toimintasuunnitelmaa niiden varalle.

6.3 Riskienhallinta

Riskienhallinnalla tarkoitetaan toimintaa, jolla lisätään tietoutta riskeistä sekä pyri-tään niiden estämiseen, vähentämiseen tai siirtämiseen. Riskien poistamiseen ja välttämiseen käytetään niin kutsuttua exit-ratkaisua, eli mikäli riski on liian kova otet-tavaksi, tulee yrittäjän lopettaa kyseinen toiminta. Kaikkia riskejä ei voi kuitenkaan aina poistaa eikä estää, vaihtoehtona on niiden pienentäminen tai hyväksyminen. Tällöin riskejä pyritään kontrolloimaan erilaisilla organisaatiollisilla sekä toiminnalli-silla ratkaisuilla. Näihin kuuluvat esimerkiksi erilaiset strategiat, henkilöstön toiminta, prosessien tarkkailu ja muutokset sekä erilaiset järjestelmät. Mikäli yrityksellä on riskejä, joiden välttämiseksi yrittäjä ei voi tehdä mitään, on aina mahdollisuus siirtää riskien aiheuttamat mahdolliset uhat toisille. Näitä siirtomahdollisuuksia ovat esi-merkiksi ulkoistaminen tai muut sopimukset, erilaiset rahoitusratkaisut tai vakuutuk-set. (Ilmonen ym. 2010, 124–126.) Myös lakisääteinen omavalvontasuunnitelma valmistaa yrittäjää reagoimaan riskitilanteisiin ja minimoimaan niitä.

Riskienhallinnassa on neljä kohtaa, joiden pohjalta riskienhallinnan toiminta onnis-tuu. Ensin pitää käydä läpi, mitä erilaisia riskienhallintatoimenpiteitä pystytään teke-mään ja mitkä ovat tärkeimmät ja näin ollen tehdään ensimmäisenä. Toiseksi pää-tetään kuka on vastuussa riskienhallinnasta ja millaiset valtuuden hänellä on asiaan. Kenelle ja kuinka raportit riskienhallinnan toiminnoista toimitetaan ja kuinka arvioi-daan riskienhallintatoimenpiteiden vaikutukset. Riskienhallinnan tavoite ei aina ole

vain poistaa kaikkia riskejä, vaan tavoite on minimoida riskit taloudellisesti kannattavasti. Mikäli yrittäjällä ei ole varaa kyseiseen riskin minimointiin, on se riski silloin hyväksyttävä. (Ilmonen ym. 2010, 125–126.) Riskienhallinnalle on myös oma standardinsa, ISO 31000.

Laissa on myös säädetty, että osa riskeistä tulee siirtää vakuutusyhtiöiden alueelle. Tällaisia riskejä ovat henkilökuntaan sekä yrittäjään kohdistuvat riskit, kuten työtapaturmat, ikääntymisen sekä työttömyyden riskit. Näihin riskeihin tulee ottaa muun muassa tapaturmavakuutus, työttömyysvakuutus, eläkevakuutus sekä ryhmähenkivakuutus. Lisäksi yritys voi vapaaehtoisesti ottaa kattavampia vakuutuksia, kuten tapaturmavakuutuksen, joka korvaa myös muulloin kuin työpaikalla sattuneet tapaturmat. (Isokangas & Kinkki 2002, 133–134.)

7 YRITYSTEN MENESTYSTEKIJÄT, HAASTATTELUTUTKIMUS

Tässä luvussa käydään läpi kahvilayrittäjien määrittämiä tekijöitä yrityksen menestykseen sekä erilaisia sudenkuoppia ja yrittäjyyden vaatimuksia.

7.1 Haastattelumenetelmät

Haastatteluja on kolmea eri lajia. On lomakehaastattelu, jossa haastateltava vastaa esitettyihin kysymyksiin kaavakkeen avulla, esimerkiksi rasti ruutuun-menetelmällä. Toinen haastattelumuoto on strukturoimaton haastattelu, jossa haastateltava johtaa haastattelua oman mielensä mukaisesti, sekä puolistrukturoitu haastattelu, teema-haastattelu, jossa haastattelija on määrittänyt haastattelun teemat, joihin haastateltavaa ohjataan vastaamaan, mutta muuten haastateltava johtaa keskustelua. (Tampereen teknillinen yliopisto, [viitattu 30.3.2016].)

Haastattelut suoritettiin teemahaastatteluna, joka on kvalitatiivinen haastattelu. Siinä pyritään suppeammalla vastaajamäärällä saamaan mahdollisimman syvällistä tietoa. Haastattelun teemat olivat taustatiedot, menestystekijät, suunnitelmallisuus, markkinointi sekä yrittäjyys. Yrittäjät jätettiin pyynnöistä nimettömiksi. Haastattelun tavoitteena oli määrittää yrittäjien taustoja sekä erilaisia menestystekijöitä yrityksessä. Haastattelut suoritettiin osittain henkilökohtaisina haastatteluina, osittain puhelinhaastatteluina, ja yksi yrittäjästä vastasi sähköisesti. Teemahaastattelu antoi yrittäjälle mahdollisuuden johtaa keskustelua tiettyjen teemojen sisällä, joskin useampi yrittäjä vastasi lyhyesti, jonka jälkeen tehtiin tarkentavia kysymyksiä, joihin vastattiin yleensä yhdellä lauseella.

7.2 Haastatteluteemat

Taustatiedot-osiossa käytiin läpi yrittäjän koulutusta, työkokemusta, yrittäjyyttä sekä rahoitusta, menestystekijöihin sisältyi yrityksen erikoistumiset, jakelu, kohderyhmä ja kysyntä, suunnitelmallisuus sisälsi taloudenhallinta-, ajanhallinta- ja kausivaihtelusuunnitelmat, menekin sekä kehitystyön, markkinointiteemassa käytiin läpi yrityk-

sen markkinointiväyliä sekä markkinoinnin ja brändäyksen merkitystä. Yrittäjyys-osi-
ossa käsiteltiin yrittäjyyttä yleisesti. Mitä yrittäjyys vaatii ja mitkä ovat yrittäjyyden
sudenkuopat.

Lopuksi yrittäjälle annettiin vapaa sana, mikäli heillä oli vielä jotakin lisättävää.

7.3 Haastattelutulokset

Haastatteluun vastasi viisi yrittäjää. Taustatietojen mukaan kovinkaan moni kahvi-
layrittäjä ei ollut saanut yrittäjyyteen valmistavaa koulutusta, vaan joko leipuri-kon-
diittorin, floristin tai tradenomin koulutuksen. Yksi oli saanut kaupanalan koulutusta.
Osa yrittäjistä oli toiminut vain muutaman vuoden yrittäjänä, toisilla oli kymmenien
vuosien kokemus. Yrityksen perustamisen syyt vaihtelivat eteen tulleen mahdolli-
suuden, kuten sukupolvenvaihdos tai edellisen yrittäjän eläköityminen, ja haasteen
kiinnostavuuden kanssa. Yritystä perustettaessa yhdellä yrittäjistä ei ollut käytän-
nössä laisinkaan kokemusta edes leipomo- tai kahvila-alalla työskentelystä, muilla
oli 4–10 vuoden kokemus. Yrittäjistä 3 omistivat yrityksensä yksin, kun taas kahdella
oli yksi tai kaksi yhteistyökumppania. Vain yksi yrittäjistä oli saanut lisäkoulutusta
yrittäjyyteen. Kaikki yrittäjät olivat saaneet lainan yrityksen perustamista varten sekä
starttirahan TE-keskukselta. Raaka-aineiden hankkimisessa kaikki käyttivät tukku-
liikkeitä, mutta joitain erikoisempia tuotteita piti etsiä tavallisista ruokakaupoista tai
erikoisliikkeistä.

Menestystekijöihin useampi yrittäjä mainitsi toimivan liikeidean, hyvät tuotteet sekä
sijainnin. Kaikki mainitsivat menestystekijäksi osaavan henkilökunnan. Erään yrittä-
jän sanoin: ”Pienemmillä yrityksillä työntekijät merkitsevät eniten. Sen lisäksi hyvät
tuotteet ja toimiva liikeidea, sekä markkinointi on tärkeää, jos liiketila sijaitsee pie-
nemällä paikkakunnalla.”

Yritysten tuotevalikoima vaihteli laajasti, ja lähes kaikki olivat jossain määrin otta-
neet huomioon erikoisruokavaliot. Yhden yrityksen kaikki tuotteet olivat luomutuot-
teita. Kaikki yrittäjät myivät tuotteensa suoramyyntinä tilauskakkuja lukuun otta-
matta. Kohderyhmät vaihtelivat alueittain. Suurimman osan asiakaskuntana olivat

kuitenkin nuoret aikuiset. Parhaita tuotteita yrityksen sisällä olivat jokaisessa perinteiset perusleivonnaiset, kuten pullat ja täytekakut. Myös suolaiset tuotteet kuten piirakat olivat kysyttyjä. Eräs yrittäjästä vastasi tuotteiden kysyntään seuraavasti: ”Perusleivonnaiset oli selkeästi kysytty tuoteryhmä ja tilauksesta erilaiset täytekakut. Suolaiset piirakat möivät myös hyvin. Asiakaskunta oli yleisesti ottaen vanhempaa väkeä, joten aika perinteisiä tuli tuotteiden olla. Kahvilan tuotteiden kehittämisessä olisi ollut eniten potentiaalia.”

Suunnitelmallisuusteemassa monet huomasivat puutteita omassa suunnitelmallisuudessaan. Yrittäjistä jokaisella oli vain kuukausi- tai vuosisuunnitelma, ei molempia. Moni oli kuitenkin jossain määrin valmistautunut muutoksiin tai ongelmiin. ”Juhlapyyhiin valmistauduttiin ottamalla tilauksia aikaisin vastaan ja mainostamalla ajoissa. Sesonkiajankohtina palkattiin ylimääräinen työntekijä avuksi. Juhlapyyhinä tehtiin myös erilaisia tuotteita kuin normaalisti. Muuten kahvilan tuotteet tehtiin hyvin samoilla määrillä joka päivä, mutta varauduttiin tekemään lisää, jos myynti oli suurempaa joinain päivinä. Myynneissä ei tapahtunut isoja heittoja, ja määrät olivat sen verran pieniä, että niihin oli helppo reagoida.” Taloudenhallinnan seuranta tarkoitti yrittäjille lähinnä raaka-aineiden hintojen ja menekien seurantaa, tuotemäärien suunnittelua ja muutosten tekemistä kausivaihteluiden mukaan ja yksi oli ulkoistanut taloushallinnon kirjanpitäjälle. Kausivaihteluiden rajuudesta johtuen kaksi yrittäjää joutuivat hankkimaan sivutyön hiljaisina kausina, mutta nämä yrittäjät olivat pieneltä paikkakunnalta, jossa vaihtelu oli vielä selvempää kuin isommissa kaupungeissa. Yksi yrittäjästä kuvaili kausivaihtelua seuraavasti: ”Todella suurta. Hiljaisina aikoina ei välttämättä ole juuri ketään liikkeellä, ja kysyntä on olematonta. Tuotteita pitäisi pystyä myymään todella paljon silloin kun on kysyntää, että selviää hiljaisten jaksosten yli. Tämä on varsinkin pienten paikkakuntien ongelma.” Ajanhallinnan suunnittelu piti yrittäjien mukaan tehdä hyvissä ajoin, että kaiken ehtii saada valmiiksi ja varata aikaa odottamattomille yllätyksille, kuten huonolle taikinalle tai laitteen ongelmille. Yrityksen kehitystyöstä vastasi kaksi yrittäjää itse ja loput sisällyttivät prosessiin joko omat työntekijät tai jos resursseja oli, ulkoisia tuotekehittäjiä.

Markkinointiin suurin osa yrittäjistä käytti internetiä tai paikallislehteä. Toiset taas pyrkivät mainostamaan ihmisjoukoissa. Markkinointi oli kaikkien yrittäjien mielestä

erittäin tärkeä osa yrittäjyyttä, mutta silti vain 3 yrittäjää oli sitä mieltä, että he käyttivät tarpeeksi resursseja markkinointiin. Yhden yrittäjän mukaan liikaakin yrityksen koko huomioiden. Neljällä yrittäjällä markkinoinnista vastasi joko yrittäjä itse tai hänen alaisensa. Yksi oli ulkoistanut markkinointinsa. Kovinkaan monella yrittäjistä ei ollut selvää kuvaa mitä brändääminen tarkoittaa, ja siksi vastauksetkin vaihtelivat tiedon paremmasta jakamisesta arvon luomisesta tuotteille ja yritykselle. Kaikki yrittäjät kokivat omien tuotteidensa olevan suosittuja paikallisuutensa, tuoreutensa takia sekä siksi, että ne ovat hinnaltaan sopivia.

Yrittäjyydestä kaikki yrittäjät olivat samaa mieltä. Yrittäjän tulee olla rohkea ja nauttia työstään. Eräs yrittäjä listasi tärkeimmiksi ominaisuuksiksi yrittäjälle: ”Rohkea, määrätietoinen ja rakastaa sitä mitä tekee.” sekä ”Asiantunteva ja rohkeutta pitää olla.” Toiset yrittäjät korostivat asiantuntijuutta, kun taas toiset määrätietoisuutta tai työ-moraalia. Kaksi yrittäjistä oli sitä mieltä, että alan koulutusta ei ole pakko olla yritystä perustettaessa, mutta työkokemusta kannattaa olla koska se edesauttaa yritystoiminnan menestymistä. Kolme yrittäjää oli sitä mieltä, että koulutusta on hyvä olla. Yrittäjyyden sudenkuoppiin jokainen yrittäjä vastasi samalla tavalla. Epäpätevä henkilökunta on suurin sudenkuoppa. Sen lisäksi useampi mainitsi itsensä loppuun polttamisen sekä työmäärän aliarvioimisen.

Lopuksi yrittäjälle annettiin vapaa sana, jonka vain yksi yrittäjistä hyödynsi sanomalla, että yrittäjänä toimiminen on ollut antoisaa: ”Vaikka se on välillä ollut rankkaa, on se ollut sen arvoista.”

7.4 Menestystekijät

Iy Networkin sivuilla huippuyrityksen menestystekijöiksi on määritetty energiset ja osaavat ihmiset yrityksessä. Pelkkä osaaminen ei kuitenkaan riitä, vaan osaamisen tulee olla juuri kyseisen henkilön työnkuvaan sopivaa. Lisäksi henkilöstö tarvitsee kyvykkään johtajan ja positiivisen, yhteistyössä toimivan työympäristön. Lisäksi menestykseen tarvitaan tietous ulkoisesta ympäristöstä, kuten markkinoista ja kilpailijoista sekä sisäisestä toimintaympäristöstä, kuten sovitusta säännöistä ja niiden kiinnipitämisestä. (Iy Network, [viitattu 31.3.2016]). Opetushallituksen sivuilla me-

menestystekijöiksi sen sijaan listattiin tuotteet, hinnat, jakelukanavat, tiedotus sekä toimialan kehitys (OPH, [viitattu 31.3.2016].) Menestystekijöiksi ravitsemusalalla on myös laskettu muuntautumiskyky sekä jatkuva kehittäminen. (Ammattinetti, [viitattu 31.3.2016].)

8 YHTEENVETO

Opinnäytetyöllä pyrittiin tutkimaan, onko kahvila-alan yrityksen perustaminen kannattavaa ja mahdollista tällä suunnitelmalla. Opinnäytetyö tehtiin erilaisten teorialähteiden, internetin tarjoaman tiedon pohjalta sekä yrittäjien kokemuksia hyödyntäen.

Yhteenvetona voidaan ajatella, että virallisesti kahvila-alan yrityksen perustamiseen vaaditaan lakisääteisesti vain ilmoitus elintarvikehuoneistosta sekä omavalvontasuunnitelma, joka tulee esittää elintarvikeviranomaiselle ensimmäisen tarkastuksen yhteydessä. Lisäksi tarvitaan liiketoimintasuunnitelma sekä lukuisia muita asiakirjoja, joiden perusteella voi saada rahoituksen. Näiden lisäksi kaikki muu valmistautuminen on vapaaehtoista, joskin kannattavaa. Toiminnassa sen sijaan on lukuisia lakeja, joita tulee noudattaa.

Yrittäjyydessä on niin paljon huomioonotettavaa, että huonosti valmistautunut yrittäjä joutuu kärsimään valmistautumattomuudestaan jossain vaiheessa yritystoimintaa. Usein monet pienet asiat ylenkatsotaan, joita ilman yritys kuitenkin ei tule toimeen. Tässä opinnäytetyössä keskityttiin pääasiassa tuotteisiin ja tuotekehitykseen sekä riskeihin ja erilaisiin analyyseihin. Myös lakivaatimukset olivat yksi suurimpia osa-alueita, joita tässä opinnäytetyössä käsiteltiin. Lähes kaikki yrittäjyyden osa-alueet on katettu jossain määrin. Pienet osa-alueet on käsitelty vain ylimalkaisesti, eikä tämä opinnäytetyö siis sovi yritystoiminnan suunnitelmaksi. Se voi kuitenkin toimia tulevan suunnitelman pohjana, jota vain täydennetään.

9 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli käydä läpi yrityksen perustamisen vaiheet, luoda pohja tulevan yritystoiminnan tarkemmille suunnitelmille, kehittää tuotteet yritykselle, tehdä kattava riskianalyysi sekä määrittää tuotteille sopiva kate. Yrityksen perustamisen vaiheet joudutaan käymään tarkemmin läpi ennen yritystoiminnan aloittamista, mutta muuten tavoitteisiin päästiin. Työ on erittäin laaja, mistä johtuen useampia osa-alueita jouduttiin jättämään vähemmälle huomiolle.

Tämän opinnäytetyön pohjalta tarkasteltaessa, Esimerkkiyritys vaatii noin 150 000 euron lähtöpääoman, jolla tiloista saa muokattua kahvilatoimintaan sopivat, hankittua tarvittavat välineet sekä raaka-aineet, palkattua työvoimaa ja vielä jäisi ylimääräistä rahaa yllättäviin menoihin ja pienempiin menoeriin.

Karkeilla arvioinneilla pääteltynä, Esimerkkiyrityksellä tulee olla liikevaihtoa noin 30 000 euroa kuukaudessa, jotta se pääsisi edes vähän voitolle. Jos tuotteen keskimääräinen kustannus on noin 3 euroa ja sen kate 50 prosenttia, tulee Esimerkkiyrityksen myydä 10 000 tuotetta kuukaudessa. Jos oletetaan, että jokainen kahvilan asiakas ostaa sekä kahvin että leivonnaisen, voidaan yhden asiakkaan kertaostoksen hinnaksi laskea noin 7 euroa. Tämä tarkoittaisi, että asiakkaita tarvittaisiin keskimäärin 140 päivässä. Tämä on kova vaatimus erityisesti uudelta yritykseltä. Vaikka varmasti joinain päivinä tämä tavoite saavutettaisiin ja joinain jopa ylitettäisiin, hiljaisina kausina myynti voi olla niin pientä, että yritys ei vuositasolla ole kannattava. Näillä katteilla yritys tekisi voittoa kuukaudessa noin 6400 euroa.

Yrittäjyyteen on muitakin reittejä. Yrittäjäksi voi päästä esimerkiksi eläköityvän yrittäjän tiloihin, liittyä valmiiseen yritykseen yhteistyökumppaniksi tai perustaa pop-up tai kesäkahvilan. Jälkimmäisiin vaihtoehtoihin kuitenkin tulee löytää valmiiksi vaatimukset täyttävät tilat. Kesäkahvila tai pop-up-kahvila voi olla kannattavaa toimintaa vuositasolla, koska ne ovat toiminnassa pääasiallisena sesonkiaikana, jolloin ihmisiä on paljon liikkeellä. Pitkän aikavälin suunnitelmana Esimerkkiyritys ei kuitenkaan ole tämän tutkimuksen perusteella kannattava. Vaikka yritys toimii hetkellisesti menestyksekkäästi ja asiakkaita riittää, on nykyinen yleinen taloustilanne niin tiukka, että yrittäjän toiminta on koko ajan vaakalaudalla. Mikäli taloustilanne Suomessa muuttuu, voisi yrityksen perustamista harkita uudelleen. Lisäksi kahvilayrityksiä on

niin paljon, että yrittäjäksi tälle alalle ryhtyminen on erittäin riskialtista paremmassakin taloustilanteessa. Loppujen lopuksi varmaa tietoa Esimerkkiyrityksen menestyksestä ja kannattavuudesta ei voi saada, ellei sitä kokeile. Yrittäjyyteen siirtyminen on kuitenkin aina suuri taloudellinen riski, ja mikäli yrittäjän itseluottamus tai usko omiin leipomistaitoihin ei ole riittävä, voi se jo verottaa yrityksen menestymistä, ennen kuin sitä on edes perustettu. Suurin riski yrityksen perustamisessa on asiakaskannan arvaamattomuus. Tämän opinnäytetyön pohjalta tilanne näyttää siltä, että Esimerkkiyrityksen perustaminen tämän opinnäytetyön pohjalta, tähän tilanteeseen, on mahdotonta. Liian paljon asioita on vielä selvittämättä. Lisäksi näyttää, että yritystoiminnan kannattava toiminta on erittäin epätodennäköistä muina kuin sesonkiaikoina, kuten juhlapyhinä ja kesällä.

Vastikään on tehty samantapainen tutkimus Hyvinkään alueelta. Tutkimuksen kirjoitti Nurminen. Tulokset olivat hyvin samanlaiset. Tiivistettynä tulokseksi saatiin se, että yrittäjyys on erittäin rankkaa ja riskialtista ja yrityksen perustaminen tulee suunnitella erittäin huolellisesti. Nurmisen teemahaastatteluissa teemat olivat hieman erilaiset, vaikka haastattelussa haettiin samoja asioita. Nurmisen tutkimuksessa menestystekijöitä ei listattu sellaisenaan, vaan ne piti lukea rivien välistä. Sieltä nousi esiin riittävän suuret tilat, sijainti, kokemus, taloustilanne, luottamus omaan tekemiseen sekä avun hyödyntäminen. (Nurminen 2015.) Vaikka Nurmisen tutkimuksen menestystekijät ovat osittain samat kuin tässä tutkimuksessa, on niissä kuitenkin myös suuria eroja. Koska molemmat haastattelut olivat suppeita, on vaihtelu luonnollista, eikä niitä voida pitää yleiskatsauksena kaikkiin yrityksiin. Kysymysten painotus oli sen verran eroava, että se jo itsessään vaikutti huomattavasti vastauksiin.

Yrityksen perustamista voi kuitenkin harkita ensin lyhytaikaisena kokeiluna, jolloin näkee omien tuotteidensa arvon sekä saa arvokasta kokemusta ja osaamista alalta. Mikäli lyhyempi kokeilu osoittaa yrittäjyyden huonoksi vaihtoehdoksi, on yrittäjällä varmuus omasta osaamisesta ja kyvyistä, eikä kokeilu johtaisi suureen pettymykseen, kuten esimerkiksi konkurssiin. Mikäli taas kokemus osoittautuu menestyksekkääksi, saa siitä varmuutta omaan tekemiseen ja yrityksen perustamista voi harkita elämäntyöksi.

Isoimmiksi yrityksen menestystekijöiksi opinnäytetyön aikana on noussut osaava henkilökunta, tuotteiden laatu, toimiva markkinointi, pätevä johtajuus sekä taloudellinen kannattavuus. Kaksi yrittäjää korosti erityisesti kysyntää juuri niille tuotteille joita yrittäjä myy. Omasta mielestäni erityisen tärkeitä tekijöitä menestykseen, jo mainittujen asioiden lisäksi, ovat realistinen kuva yrittäjyydestä ja riskien määrästä. Yrittäjyys vaatii kovaa työtä ja joskus jopa 15 tunnin työpäiviä alussa. Yrittäjän tulee olla tietoinen kaikista riskeistä ja varautua mahdollisiin ongelmiin ja vapaa-ajan puutteeseen. Tärkeää on myös tietää milloin pitää taukoa, jos ei halua palaa loppuun jo ennen yritystoiminnan alkamista.

Tämän opinnäytetyön laajuuden johdosta se on kattava, mutta pintapuolinen. Sitä ei voi sellaisenaan käyttää liiketoimintasuunnitelmana, mutta siinä on käsitelty kaikki liiketoimintasuunnitelman vaatimat osa-alueet. Opinnäytetyön pohjalta voi esittää, että yrittäjyys on suuri määrä pieniä yksityiskohtia, joiden saumaton yhteistyö johtaa menestyksekkääseen yritystoimintaan. Kuten missään muussakaan asiassa, ei yrittäjyydessäkään ole oikotietä onneen. Isolla työllä ja vakaalla itsevarmuudella voi tuottaa ja kehittää yrityksen, joka tulee menestymään. Tästä ei kuitenkaan ole koskaan takuita, vaan yrittäjä ottaa aina suuren riskin yritystoiminnan aloittaessaan.

LÄHTEET

- Ammattinetti. Ravitsemuspalvelut. [Verkkosivu]. [Viitattu 31.3.2016]. Saatavana: http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/23/10_ammattiala
- Berg, P. Leivo, V. Pihlajamaa, J. Leinonen, M. 2001. Tuotekehitystoiminnan laadun ja kypsyyden arviointi. Helsinki. Metalliteollisuuden Kustannus Oy.
- Bureau Veritas Services. ISO 22000 -sertifiointi. [Verkkosivu]. [Viitattu 28.3.2016]. Saatavana: http://www.bureauveritas.fi/WrCKLxwr/BureService_ISO22000_FI.pdf
- DNV GL-group. FS 22000 – Elintarvikkeiden turvallisuusjärjestelmän sertifiointi. [Verkkosivu]. [Viitattu 28.3.2016]. Saatavana: <http://www.dnvba.com/fi/Elintarviketeollisuus/Elintarviketurvallisuus/Pages/FS-22000%E2%80%9393Elintarvikkeiden-turvallisuusjarjestelman-sertifiointi.aspx>
- Eur-Lex. 7.3.2014. Elintarvikkeiden ja rehun turvallisuus. [Verkkosivu]. [Viitattu 21.3.2016]. Saatavana: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/HTML/?uri=URISERV:f80501&qid=1458568676514&from=FI>
- Evira. 9.3.2016. Elintarvikehuoneistot. [Verkkosivu]. [Viitattu 19.3.2016]. Saatavana: <http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/valmistus+ja+myynti/elintarvikehuoneistot+/>
- Evira. 11.4.2014. Elintarvikeketjun kansalliset laatujärjestelmät. [Verkkosivu]. [Viitattu 19.3.2016]. Saatavana: <http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/valmistus+ja+myynti/kansalliset+laatujarjestelmat/>
- Evira. 4.6.2015. Lainsäädännön vaatimukset gluteenittomille ja erittäin vähägluteenisille elintarvikkeille. [Verkkosivu]. [Viitattu 19.3.2016]. Saatavana: <http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/valmistus+ja+myynti/erityisruokavaliiovalmisteet/gluteenittomat+ja+erittain+vahagluteeniset+elintarvikkeet/lainsaadannon+vaatimukset+gluteenittomille+ja+erittain+vahagluteenisille+elintarvikkeille/>
- Evira. 20.8.2015. Ohje ilmoitettujen elintarvikehuoneistojen elintarvikehygieniasta, [Verkkosivu]. [Viitattu 19.3.2016]. Saatavana: http://www.evira.fi/files/attachments/fi/evira/lomakkeet_ja_ohjeet/elintarvikkeet/elintarvikehuoneistot/eviran_ohje_16025_4_web_04_09_15.pdf
- Evira. Omavalvonnan koko kuva. [Verkkosivu]. [Viitattu 19.3.2016]. Saatavana: <http://www.evira.fi/files/attachments/fi/evira/asiakokonaisuudet/omavalvonta/omavalvonnankuvateksteilla.pdf>

- Evira. 4.6.2015. Vähälaktoosiset ja laktoosittomat elintarvikkeet. [Verkkosivu]. [Viitattu 19.3.2016]. Saatavana: <http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/valmistus+ja+myynti/erityisruokavaliovalmisteet/vahalaktoosiset+ja+laktoosittomat+elintarvikkeet/>
- Fonecta. Henkilöt ja yritykset yhdestä hausta. [Verkkosivu]. [Viitattu 4.2.2016]. Saatavana: <https://www.fonecta.fi/>
- Hannula, K. Pakkala, P. Pitkänen, J. 2000. Yrittäjän elintarvikelainsäädäntö. Helsinki. Oy Edita Ab.
- Hietikko, E. 2008. Tuotekehitystoiminta. Kuopio. Savonia-ammattikorkeakoulun kuntayhtymä.
- Hoffrén, S. 1993. Pienyrityksen käsikirja. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Hoffrén, S. 1999. Perustettavan yrityksen liiketoimintasuunnitelman laatiminen. Helsinki. Oy Edita Ab.
- Holopainen, T. Levonen, A-L. 2006. Yrityksen perustajan opas. Silta yrittäjyyteen. Helsinki. Edita Publishing Oy.
- Ilmonen, I. Kallio, J. Koskinen, J. Rajamäki, M. 2010. Johda riskejä. käytännön opas yrityksen riskienhallintaan Helsinki. Tammi.
- Ilmoniemi, M. Järvensivu, P. Kyläkallio, K. Parantainen, J. Siikavuo, J. 2009. Uuden yrittäjän käsikirja. Hämeenlinna. Kariston Kirjapaino Oy.
- Isokangas, J. Kinkki, S. 2002. Yrityksen perustoiminnot. 1.-4. painos. Helsinki. Werner Söderström Osakeyhtiö.
- Iy Network. Huippuyritysten menestystekijät. [Verkkosivu]. [Viitattu 31.3.2016]. Saatavana: <http://www.iynetwork.fi/huippuyritysten-menestystekijat/>
- Jylhä, E. Viitala, R. 2013. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. 6. painos. Porvoo. Bokwell Oy.
- Karjalainen, L. 2013. Yrittäjän talousopas. Helsinki. Gaudeamus Oy.
- Kiri, E. 2012. Leipomon perustamisohje. Oulu. Oulun seudun ympäristötoimi liikelaitos.
- Kokkolan kaupunki. Ohje omavalvontasuunnitelman laatimiseksi. Kahvilat. [Verkojulkaisu]. [Viitattu 1.4.2016]. Saatavana: www.kokkola.fi

- Kunnat.net. Väestörakenne. Ikärakenne 2015 Seinäjoki. [Verkkosivu]. [Viitattu 31.3.2016]. Saatavana: <http://www.kunnat.net/fi/tietopankit/tilastot/indikaattori/Sivut/ind.aspx?ind=8002&th=800&pos=247>
- Kuopion ammatillinen aikuiskoulutus. Markkinoinnin materiaali. [Verkkosivu]. [Viitattu 10.3.2016]. Saatavana: <http://www.aedu.sakky.fi/opinnet/markkinointi/>
- Kuratko, D. Hodgetts, R. 2007. Entrepreneurship. Theory, Process, Practice. 7. painos. Mason. Interactive Composition Corporation.
- Motiva. 30.7.2015. Hankinnat. [Verkkosivu]. [Viitattu 30.3.2016]. Saatavana: <http://www.motiva.fi/yritykset/hankinnat>
- Nurminen, J. 2015. Hyvinkäälle perustettavan kahvilan menestystekijät yrityksen perustamisvaiheessa. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 31.3.2016]. Saatavana: http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/95653/Nurminen_Jo-hanna.pdf?sequence=1
- OPH. Yrittäminen. [Verkkosivu]. [Viitattu 31.3.2016]. Saatavana: http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/puutuoteteollisuus/yrittaminen/yritys_ja_yhteiskunta/lisamateriaali_toimialan_menestystekijat.html
- Rope, T. Vahvaselkä, I. 1992. Nykyaikainen markkinointi. Helsinki. Weilin + Göös.
- Rope, T. Vahvaselkä, I. 1999. Suunnitelmallinen markkinointi, suunnittelu, tutkimus ja kansainvälistyminen. Helsinki. Weilin + Göös.
- Sandbacka, J. 2010. Brändätäänkö pikkasen. pk-yrityksen brändikirja. Oulu. Oulu University Press.
- Stutley, R. 1999. The definitive business plan. Iso-Britannia. Pearson Education Limited.
- Suomen Standardisoimisliitto. ISO 9001:2015. [Verkkosivu]. [Viitattu 28.3.2016]. Saatavana: http://www.sfs.fi/julkaisut_ja_palvelut/tuotteet_valokeilassa/iso_9000_laadunhallinta/iso_9001_2015
- Suomen Standardisoimisliitto. ISO 14000. [Verkkosivu]. [Viitattu 28.3.2016]. Saatavana: <http://www.sfs.fi/iso14000>
- Suomen Standardisoimisliitto. ISO 31000 Riskienhallinta. [Verkkosivu]. [Viitattu 28.3.2016]. Saatavana: http://www.sfs.fi/julkaisut_ja_palvelut/tuotteet_valokeilassa/iso_31000_riskienhallinta

- Tampereen Teknillinen Yliopisto. Kysely- ja haastattelumenetelmät. [Verkkosivu]. [Viitattu 30.3.2016]. Saatavana: <https://www.tut.fi/verne/tutkimusmenetelmat/kysely-ja-haastattelumenetelmat/>
- TE-palvelut. De minimis-tuki. [Verkkosivu]. [Viitattu 20.2.2016]. Saatavana: <https://ohje.te-palvelut.fi/hloasiakas/fi/starttirahahakemus/deminimistuki>
- Toimialaraaportit. 2015. Leipomoteollisuus. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 31.3.2016]. Saatavana: http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2560/22_TOIMIALARA-PORTTI_Leipomoteollisuus_2015.pdf
- Uusyrityskeskus. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2016. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 31.3.2016]. Saatavana: http://uusyrityskeskus.fi/sites/default/files/perustamisopas_suk_2016_sahkoinen.pdf
- Viitala, R. Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. 6. painos. Porvoo. Oy Edita Ab.
- Välimaa, V. Kankkunen, M. Lagerroos, O. Lehtinen, M. 1994. Tuotekehitys. Asiakastarpeesta tuotteeksi. Helsinki. Painatuskeskus Oy.
- Yritys-Suomi. Ravintolat ja kahvilat. [Verkkosivu]. [Viitattu 31.3.2016]. Saatavana: <http://www.yrityssuomi.fi/lupa?id=250314>
- Yritys-Suomi. Toimialakohtaiset luvat. [Verkkosivu]. [Viitattu 21.3.2016]. Saatavana: <https://www.yrityssuomi.fi/elintarvikkeet>
- Yritys-Suomi. Ympäristöystävälliset hankinnat. [Verkkosivu]. [Viitattu 30.3.2016]. Saatavana: <https://www.yrityssuomi.fi/ymparistoystavalliset-hankinnat>
- Yritystulkki. Myynti ja markkinointi. [Verkkosivu]. [Viitattu 21.3.2016]. Saatavana: <http://www.yritystulkki.fi/fi/alue/seinajoki/toimiva-yrittaja/myynti-ja-markkinointi/>
- Yritystulkki. Rahoitus. [Verkkosivu]. [Viitattu 31.3.2016]. Saatavana: <http://www.yritystulkki.fi/fi/alue/oulu/aloittava-yrittaja/rahoitus/>

LIITTEET

Liite 1. Hankinnat

Liite 2. Laskelmat

Liite 3. Reseptiikka

LIITE 1 Hankinnat

Esimerkkiyrityksen hankinnat on suunniteltu seuraavaan taulukkoon. Suuret laitteet, kuten uuni, nostatuskaapit ja tarjoiluvitriinit voisi saada halvemmalla esimerkiksi käytettyinä lopettavasta yrityksestä tai huonompi laatuksina muista yrityksistä. Kyseiset hinnat on saatu myyjiltä ja ovat keväältä 2016.

Taulukko 2 Hankinnat

Tuote	Myyjä	Hinta	Lukumäärä	Yht.
Uuni, Miwe Roll e+, sähkölämmitteinen, kosketusnäytöllinen	Bedika	3000 0	1	3000 0
Kaulinkone, Rondo Econom		6000	1	6000
Nostatuskaappi: Miwe TKS Freezer Cabinet, vasenkätinen		5750	1	5750
Pakastin: Miwe TKS Freezer Cabinet, oikeakätinen		5750	1	5750
Pellit: Pelti, 45 x 60		7	30	210
Pinnakärkyt: Z-malli, 18 johteinen		400	4	1600
Työtaso: Fyndig Työtaso, valkoinen	IKEA	19	3	57
Kaapisto: METOD / MAXIMERA, pöytäkaappi + laatikko/ovi, jaloilla		120	6	720
Haarukat, veitset:	E. Ahlström Outlet tukku	2,5	100	250
Tarjoiluvati		14	5	70
Tarjotin suorakaide, musta muovi 36x28 cm		3	50	150
Korivati pyöreä ø 53 cm tummanruskea, lakattu, paju		3,5	10	35
Kakkulapio, Baguette Gastro, rst 18/10 25,2 cm		3,5	10	35
Mehulusikka, Mondial 22 cm		2	50	100
Tuolit: Domitalia / Arcada, pyökki		79	50	3950
Tuolit: Domitalia / Arcada, pyökki		232	23	5336
Tarjoiluvaunu 3 tasoa, CR3/100B	Resta Masa Oy	370	3	1110
Lämpölevy: TH/500		259,6	2	519,2
Kahvinkeitin, DM-4		555	2	1110
Astianpesukone, 051D-NP		1090	1	1090
Kylmäkaappi leivonnaisille ilmastoitu 850 l, AP1N/L86		3146,75	1	3146,75
Taikinakone irrotettava astia, nopeussäätö, NT22/G-ALZ/VV		1899,44	3	5698,32
Lämpötorni 05-10357	Ravintolakoneet Vaasa	650	1	650
Kylmävitriini nr 700201G		690	1	690
Lasit: 100446 Granity grogilasi pinottava 31 cl	Heinon Tukku	0,84	50	42
Lattelasit: 100446 Granity grogilasi pinottava 31 cl		0,84	30	25,2

8022513 Termossäiliö 9,5 l		39,29	4	157,16
8008406 Sokeriannostelija 3,5 dl		2,45	4	9,8
8008466 Maitokannu rst 0,6 l		3,78	3	11,34
8007171 Meran matala lautanen 23 cm		2,76	50	138
8021341 Meran kahvikuppi 1,8dl		2,39	50	119,5
8021342 Meran aluslautanen		1,89	50	94,5
8011081 Talouskulho rst 3l		8,85	10	88,5
Kahvikone: Siemens EQ.9 espressokeitin TI907201RW	Gigantti	3000	1	3000
Mytra cappuccino kupit 4 kpl		3,725	52	193,7
Espressokupit	Sokos	5,5	50	275
Irtopohjavuoka 26cm, städter	Leipurin putiikki	18	40	720
Palettiveitsi 21cm, wilton		8	4	32
Palakakkujakaja, 12/16 städer		5	5	25
Muffinssipelti (12 kpl),	Kakkusankarit	11,9	10	119
Osa tuotteista on jo hankittu	Muut kaupat	200	1	200

LIITE 2 Laskelmat

Katelaskelmat:

Esimerkkiyrityksen liikevaihto voitaisiin laskea seuraavalla tavalla. Tässä taulukossa määritetään liikevaihdon vähimmäismäärä kuukaudessa, jolla Esimerkkiyritys ei olisi tappiollinen. Liikevaihdon lasku selitetty yksityiskohtaisemmin aikaisemmin opinnäytetyössä.

	€ / kk
Liikevaihto	27300
Liiketoiminnan muut tuotot lisätään	700
Muuttuvat kulut vähennetään	7000
Myyntikate	21000
Kiinteät kulut vähennetään	10000
Käyttökate	11000
Poistot vähennetään	3000
Liikevoitto	8000
Korot ja verot vähennetään	8000
Voitto	0

Koska yritys on hypoteettinen, eikä sillä näin ollen ole vielä kaikkia kulujen tietoja, on tässä taulukossa karkea arvio. Taulukossa on otettu huomioon paljonko yrityksen liikevaihdon tulisi olla, jotta yritys jäisi omilleen.

Investointilaskelma:

Laskentakorkokanta	12 %
Investointiaika (vuotta)	5

		Nykyarvo	
Hankintakustannukset	#####	#####	=B7
1. vuoden nettotuotto	#####		
2. vuoden nettotuotto	#####		
3. vuoden nettotuotto	#####		
4. vuoden nettotuotto	#####		
5. vuoden nettotuotto	#####	#####	=NPV(B3;B8:B12) (NNA)
Jäännösarvo	#####	#####	=PV(B3;B4;;B13) (NA)

Tuottojen nykyarvo
Kustannusten nykyarvo
Erotus

#####	=C12+C13
#####	=C7
#####	=C15-
#####	C16

Investointilaskelman taulukkoon lisätään investoinnin tuottamat menot ja kulut, joista lasketaan investoinnin kannattavuus pitkällä aikavälillä. Taulukossa jo olevat arvot ovat esimerkkejä. Luonnollisesti laskelman tulokseen vaikuttaa suuresti investoinnin laskentakorkokanta. 12 % on vain esimerkki. Mikäli laskentakorkokanta olisi 5 %, olisi laskelman tulos aivan eri.

Myyntibudjetti:

Taulukkoon muokataan omat tuotteet ja hinnat. Vajavainen taulukko, normaalisti samaan taulukkoon laitetaan koko vuoden odotukset.

MYyntIBUD-JETTI 2015						
		Koko vuosi	tammi.15	helmi.15	maalis.15	huhti.15
MYyntIMÄÄRÄ (KPL)						
Tuote 1		5150	550	300	400	400
Tuote 2		6300	700	250	500	500
Tuote 3		3150	350	100	250	250
MYyntIHINTA (KA)						
Tuote 1		240,59 €	199,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €
Tuote 2		160,52 €	99,00 €	175,00 €	175,00 €	175,00 €
Tuote 3		340,29 €	299,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €
MYyntI						
Tuote 1	37,30 %	1 239 050,00 €	109 450,00 €	75 000,00 €	100 000,00 €	100 000,00 €
Tuote 2	30,44 %	1 011 300,00 €	69 300,00 €	43 750,00 €	87 500,00 €	87 500,00 €
Tuote 3	32,26 %	1 071 900,00 €	104 650,00 €	35 000,00 €	87 500,00 €	87 500,00 €
Myynti yhteensä (€)		3 322 250,00 €	283 400,00 €	153 750,00 €	275 000,00 €	275 000,00 €
Kumulatiivinen myynti (€)			283 400,00 €	437 150,00 €	712 150,00 €	987 150,00 €

TOTEUMA 2015						
		Koko vuosi	tammi.15	helmi.15	maalis.15	huhti.15
MYYNTIMÄÄRÄ (KPL)						
Tuote 1		5146	532	320	398	440
Tuote 2		6284	682	297	555	502
Tuote 3		3198	340	109	249	288
MYYNTIHINTA (KA)						
Tuote 1		240,74 €	199,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €
Tuote 2		160,04 €	99,00 €	175,00 €	175,00 €	175,00 €
Tuote 3		339,89 €	299,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €
MYYNNTI						
Tuote 1	37,19 %	1 238 866,00 €	105 868,00 €	80 000,00 €	99 500,00 €	110 000,00 €
Tuote 2	30,19 %	1 005 688,00 €	67 518,00 €	51 975,00 €	97 125,00 €	87 850,00 €
Tuote 3	32,63 %	1 086 966,00 €	101 660,00 €	38 150,00 €	87 150,00 €	100 800,00 €
Toteuma (€)		3 331 520,00 €	275 046,00 €	170 125,00 €	283 775,00 €	298 650,00 €
Toteuma (%)		100,28 %	97,05 %	110,65 %	103,19 %	108,60 %
Kumulatiivinen toteuma (€)			275 046,00 €	445 171,00 €	728 946,00 €	1 027 596,00 €
Kumulatiivinen toteuma (%)			97,05 %	101,83 %	102,36 %	104,10 %
BUDJETTIPOIKKEAMA 2015						
		Koko vuosi	tammi.15	helmi.15	maalis.15	huhti.15
MYYNTIMÄÄRÄ (KPL)						
Tuote 1		-4	-18	20	-2	40
Tuote 2		-16	-18	47	55	2
Tuote 3		48	-10	9	-1	38
MYYNTIHINTA						
Tuote 1		0,15 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Tuote 2		-0,48 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Tuote 3		-0,40 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
MYYNNTI						
Tuote 1		-184,00 €	-3 582,00 €	5 000,00 €	-500,00 €	10 000,00 €

Tuote 2	-5 612,00 €	-1 782,00 €	8 225,00 €	9 625,00 €	350,00 €
Tuote 3	15 066,00 €	-2 990,00 €	3 150,00 €	-350,00 €	13 300,00 €
Budjettipoikkeama (€)	9 270,00 €	-8 354,00 €	16 375,00 €	8 775,00 €	23 650,00 €
Budjettipoikkeama (%)	0,28 %	-2,95%	10,65 %	3,19 %	8,60 %
Kumulatiivinen budjettipoikkeama (€)		-8 354,00 €	8 021,00 €	16 796,00 €	40 446,00 €
Kumulatiivinen budjettipoikkeama (%)		-2,95%	1,83 %	2,36 %	4,10 %

Myyntibudjettilaskelmassa määritetään kunkin tuotteen arvioitu myynti ja kate ja tämän arvion pohjalta suunnitellaan hankinnat ja vuoden lopuksi eritellään kunkin tuotteen voitot ja arvion paikkansapitävyys. Esimerkkiyrityksen kannalta tällainen taulukko on vaikea tehdä, koska sillä on niin paljon tuotteita ja tuotteiden kysynnän vaihtelu on niin suurta.

LIITE 3 Reseptiikka

Kuohkea tuplasuklaakakku

Pohja:

250 g Digestive-keksejä

100 g voita

Täyte 1:

4 dl kuohukermaa

600 g Taloussuklaata/maitosuklaata

Täyte 2:

4 dl kuohukermaa

400 g Taloussuklaata

2 tl vaniljasokeria

1 rkl kahvia

Pohjan valmistus:

Keksit murskataan muruiksi ja voi sulatetaan, sitten ne sekoitetaan keskenään. Seos painellaan halkaisijaltaan irtopohjavuoan pohjalle ja osin reunoille. Vuoka nostetaan jääkaappiin kunnes pohja jähmettyy hieman.

Täyte 1 valmistus:

Kuohukerma kuumennetaan pienessä kattilassa ja sekaan laitetaan pilkotut suklaapalat. Sekoitetaan tasaiseksi ja otetaan pois liedeltä ja annetaan jäähtyä kunnolla.

Kun täyte on jäähtynyt, se kaadetaan kakkuvuokaan pohjan päälle, ja laitetaan jääkaappiin.

Täyte 2 valmistus:

Kuohukerma kuumennetaan kattilassa ja laitetaan pilkotut suklaapalat sekaan. Maustetaan vaniljasokerilla ja kahvilla.

Täyte 2 kaadetaan vuokaan ja laitetaan jääkaappiin jähmettymään.

Päälle pursotetaan kermavaahtoa.

Gluteeniton ja maidoton suklaakakku

Pohja:

200 g maidottomia ja gluteenittomia digetivekesejä

100 g maidotonta voita/margariinia

½ dl ruokosokeria

Täyte

7,5 dl kasvis- tai soijavispiä

¾ dl ruokosokeria

440 g maidotonta suklaata (esimerkiksi Pandan tumma suklaa)

Pohjaa varten voi sulatetaan ja siihen lisätään ruokosokeri. Voisokeriseos sekoitetaan murennettujen keksien kanssa. Seos painellaan irtopohjavuokaan pohjalle leivinpaperin päälle.

Kylmä vispi vaahdotetaan kuoheaksi ja sekaan sekoitetaan ruokosokeri. Suklaa sulatetaan vesihauteessa välillä sekoitellen. Suklaasula sekoitetaan vispivaahtoon ja vatkataan tasaiseksi. Täyte kaadetaan vuokaan ja annetaan hyytyä jääkaapissa vähintään 3 tuntia tai mielellään seuraavaan päivään. Kakku voidaan koristella suklaarouheella.

Sitruunarahkakakku

Pohja:

150 g kaurakeksejä

100 g voita

Murskaa kaurakeksit ja sekoita sulatettuun rasvaa. Painele tiiviisti irtopohjavuokaan pohjalle.

Täyte:

500 g sitruunarahkaa / rahkaa + 1 dl sitruunamehua

4 dl kuohukermaa

1 dl sokeria / maun mukaan

6 liivatelehteä

1 dl sitruunamehua / vettä

Kerma vatkataan vaahdoksi ja lisätään sitruunarahka. Liivatelehdet liotetaan kylmässä, runsaassa vedessä ja puristetaan kuiviksi. Liivatelehdet sulatetaan pieneen määrään sitruunamehua. Sulatetut liivatelehdet lisätään rahkaan ohuena viivana, koko ajan sekoittaen. Täyte siirretään irtopohjavuokaan ja siirretään jääkaappiin hyytymään. Päälle voidaan tehdä sitruunahyydyke tai koristella suklaalla.

Kinuskisuklaavuoka

Pohja:

150 g voita

4 dl murskattuja Digestive-keksejä

3 rkl kaakaotomusokeria

Kinuski:

800 g kondensoitua maitoa

150 g voita

2 dl tomusokeria

Suklaapäällinen:

400 g tummaa suklaata

3 dl kuohukermaa

4 rkl fariinisokeria

80 g voita

Pohjaa varten sulatetaan voi, johon sekoitetaan kaakaotomusokeri. Voisula sekoitetaan keksimurun kanssa ja seos painellaan pienten piirasvuokien pohjalle ja reunoille.

Kinuskia varten pannulla, miedolla lämmöllä, kuumennetaan kondensoitu maito, voi ja tomusokeri, kunnes voi on sulanut. Tämän jälkeen seos kiehautetaan ja sitten seosta lämmitetään miedolla lämmöllä kunnes seos alkaa irrota pannun reunoista. Seoksen annetaan jäähtyä, kunnes se kaadetaan pieninä määrinä jokaiseen piirasvuokaan. Vuoat asetetaan jääkaappiin, kunnes kinuski jähmettyy.

Suklaapäälliseen kuumennetaan kaikki suklaakerroksen ainesosat keskenään ja sulatetaan tasaiseksi seokseksi. Seoksen annetaan jäähtyä, jonka jälkeen se kaadetaan piirasvuokiin tasaisesti. Piiraat laitetaan vielä kylmään jähmettymään.

Suklaamarenki

Raaka-aineet:

4 munan valkuaista

2.1 dl sokeria

2 tl vanilija sokeria

160 g Pandaa tummaa suklaata

Valkuaiset ja sokerit vaahdotetaan kovaksi vaahdoksi. Suklaa sulatetaan vesihauhteessa. Suklaasula käännellään vaahtoon ja muotoillaan joko pursottimella tai lusikalla pelleille.

Marenkeja kuivataan 100°C:ssa noin 1,5-3 h koosta riippuen.

Daim muffinssit

800 g Daim-maitosuklaata

600 g margariinia

6 dl sokeria

8 munaa

14 dl vehnä jauhoja

10 rkl kaakaojauhetta

8 tl leivinjauhetta

6 dl maitoa

Margariini ja sokeri vaahdotetaan. Munat lisätään yksitellen. Kuivat aineet sekoitetaan keskenään, jonka jälkeen ne sekoitetaan taikinaan vuorotellen maidon kanssa. Taikina kaadetaan muffinssivuokiin, jonka jälkeen jokaiseen muffinssiin laitetaan suklaapala.

Muffinssit paistetaan 225°C 12-15 minuuttia.

Porkkanamuffinssi appelsiinikreemillä

Pohja:

8 munaa

8 dl sokeria

4 tl vaniljasokeria

8 tl leivinjauhetta

400 g sulatettua voita

14 dl porkkanaraastetta

8 dl vehnä jauhoja

6 tl kanelia

Muna ja sokeri vaahdotetaan. Kuivat aineet sekoitetaan keskenään ja lisätään vähitellen voisulan kanssa vuorotellen. Lisätään porkkanaraaste. Paista 12-15 min 225° C.

Appelsiini voikreemi

Kuorrutus:

500 g maustamatonta tuorejuustoa

500 g appelsiinituorejuustoa

200 g voita

6 dl tomusokeria

Sulatetaan voi ja sekoitetaan tuorejuustot voin ja tomusokerin kanssa.

Muffinssien annetaan jäähtyä ja sen jälkeen kuorrutetaan. Koristellaan sokeroiduilla appelsiininkuorisuikaleilla.

Haarukkapikkuleivät

250 g voita

250 g sokeria

1 muna

1 rkl vaniljasokeria

125 g vehnäjäuhoja

1 tl leivinjauhetta

500 g perunajauhoa

Sokeri, voi ja vaniljasokeri vatkataan vaahdoksi. Lisätään kananmuna vatkatun. Perunajauhot lisätään ja seosta vatkataan. Lisätään vehnäjäuhot ja leivinjauhe. Jos taikina on liian kuivaa, lisätään tilkka kermaa. Muotoillaan palloja, jotka painetaan haarukalla. Paistetaan uunissa 200-225 asteessa kuultavan vaaleiksi. Ohje riittää noin 100 keksiin.

Triplasuklaakeksit

500 g margariinia

11 dl vehnäjäuhoja

4 rkl kaakaojauhetta

6 tl leivinjauhetta

2 tl suolaa

3 dl sokeria

3 dl fariinisokeria

2 tl vaniljasokeria

2 munaa

yht. 400 g eri suklaita (tumma-, maito- ja valkosuklaata)

Margariini sulatetaan. Yhdistetään keskenään muut kuivat aineet paitsi sokeri. Sekoitetaan hieman jäähtyneeseen margariinisulaan sokerit. Joukkoon lisätään munat

sekoittaen. Lisätään jauhoseos, rouhittu suklaa ja kookoshiutaleet. Taikina sekoitetaan tasaiseksi. Nostellaan lusikalla tai sormilla pyöritellen lihapullan kokoisia noka-reita pellille. Jätetään leviämisvaraa. Paistetaan 175 asteessa n. 10 min, kunnes keksit ovat kypsiä mutta edelleen pehmeitä.

Korvapuustit

Taikina:

5 dl kauramaitojuomaa

200 g maidotonta voita

50 g hiivaa

2 dl sokeria

1 rkl vaniljasokeria

2 rkl kaardemummaa

2 tl suolaa

1 muna

15 dl puolikarkeaa vehnä jauhoa

Päälle:

1 muna

Raesokeria

Lämmitä kauramaito, liota hiiva siihen. Lisää kuivat aineet keskenään sekoitettuna vähitellen. Lisää viimeisenä sulatettu voi. Anna taikinan kohota kunnes se on kak-sinkertainen. Kaulitse taikina levyksi ja päälle runsaasti maidotonta voita, sokeria ja kanelia. Muotoile korvapuusteiksi, voitele munalla, ripottele päälle raesokeria ja paista 200° C uunissa 15-20 min.

Croissantit

Voitaikina:

16 dl vehnäjauhoa

5 dl lämmintä maitoa

2 tl kuivahiivaa

1,5 dl maitoa

1 rkl sulatettua voita

2 tl suolaa

8,5 dl kylmää suolatonta voita

5 dl vehnäjauhoa sekoitetaan veden ja kuivahiivan kanssa kunnes seos on tasaista eikä jauhopaakkuja enää näy. Seoksen annetaan levätä tunti. Seokseen lisätään loput jauhot, suola, maito sekä sulatettu voi ja seosta sekoitetaan kunnes seos on yhtenäinen. Annetaan levätä 20 minuuttia. Taikinaa vaivataan käsin noin kymmenen minuuttia tai käsin taikinakoukulla matalalla nopeudella 20 minuuttia. Taikinan ollessa elastista ja pehmeää, se laitetaan tuorekelmussa jääkaappiin puoleksi tunniksi.

Kylmä voi laitetaan tuorekelmun väliin ja kaulitaan noin 20 cm² neliöksi. Taikina otetaan jääkaapista ja kaulitaan 22,5 cm x 42,5 cm suorakulmioksi. Voineliö siirretään taikinan alareunaan ja taikinan yläreuna taitellaan voineliön yli ja kaulitaan taiseksi. Taikinan tulisi olla 22,5 cm x 45 cm. Taikinalevy taitellaan kolmeen osaan (alareuna 2/3 taikinalevyä, yläreuna alareunaan). Taikina kaulitaan taas 22,5 cm x 45 cm suorakulmioksi ja taitellaan samalla tavalla kolmeen osaan kuin aiemminkin. Toistetaan vielä kahdesti. Taiteltu taikina kääritään tuorekelmuun ja laitetaan jääkaappiin vähintään tunniksi. Taikina taitellaan vielä kahdesti ja laitetaan taas jääkaappiin.

Taikinaa säilytetään vuorokausi jääkaapissa, jonka jälkeen taikina leikataan puoliksi ja aloitetaan toisen puolen työstäminen. Jauhotetulla alustalla taikina kaulitaan 16 cm x 50 cm suorakulmioksi ja reunat leikataan suoriksi. Taikinan paksuus tulisi olla noin 0,5 – 1 cm. Myös toinen taikinan puoli kaulitaan samalla tavalla ja nostetaan molemmat taikinalevyt jääkaappiin 20 minuutiksi tai kunnes taikina on kiinteää.

Kun ensimmäinen taikinalevy on käyttökelpoista, se mitataan ja leikataan samankokoisiksi kolmioiksi. Sama toistetaan toiselle taikinalevyllä. Kun kolmiot on leikattu, ne rullataan croissanteiksi. Taitellut croissantit asetellaan leivinpaperilla päällystetyille pelleille ja peitetään tuorekelmulla lepäämään.

Päälle:

2 kananmunaa

2 rkl maitoa

Leväanneet croissantit voidellaan munamaidolla ja pistetään paistumaan esilämmitettyyn 190° C uuniin. Paistetaan 30 minuuttia, kunnes tuotteet ovat ruskistuneet ja kohonneet.

Kausipiiraat

Tarjolla tulisi aina olla vähintäänkin kahta suolaista piirasta, liha- sekä kasvispiiras.

Piiraan pohja olisi murotaikinaa:

250 g voita

2 dl sokeria

2 kananmunaa

7 dl vehnä jauhoja

2 tl leivinjauhetta

4 tl suolaa

Sokeri ja voi vatkataan vaahdoksi ja munat lisätään sekaan yksitellen. Kuivat aineet sekoitetaan keskenään ja vähitellen sekoitetaan taikinaan. Taikina painellaan piirasvuon pohjaan ja reunoille. Taikina esipaistetaan 200 °C uunin alatasolla 5 minuuttia kunnes taikina on saanut ryhtiä.

Lisätään täyte päälle ja paistetaan piiras valmiiksi.

Täytetyt leivät

Vaalea leipä leivotaan itse

Vehnäleipä:

6 dl vettä

50 g hiivaa

1 tl suolaa

2 rkl öljyä

10 dl vehnä jauhoja

Ainekset sekoitetaan keskenään jauhoja lukuunottamatta. Jauhot lisätään vähitellen, kunnes taikina irtaana kulhosta. Taikinaa vaivataan ja sen jälkeen sen annetaan levätä 20 minuuttia. Leipä paistetaan 220 °C 20 minuuttia. Kun leipä on jäähtynyt, se viipaloidaan ja täytetään.

Leivän päällisiä on vaihtelevat kaksi eri vaihtoehtoa. Leikkele, kala tai kasvis.